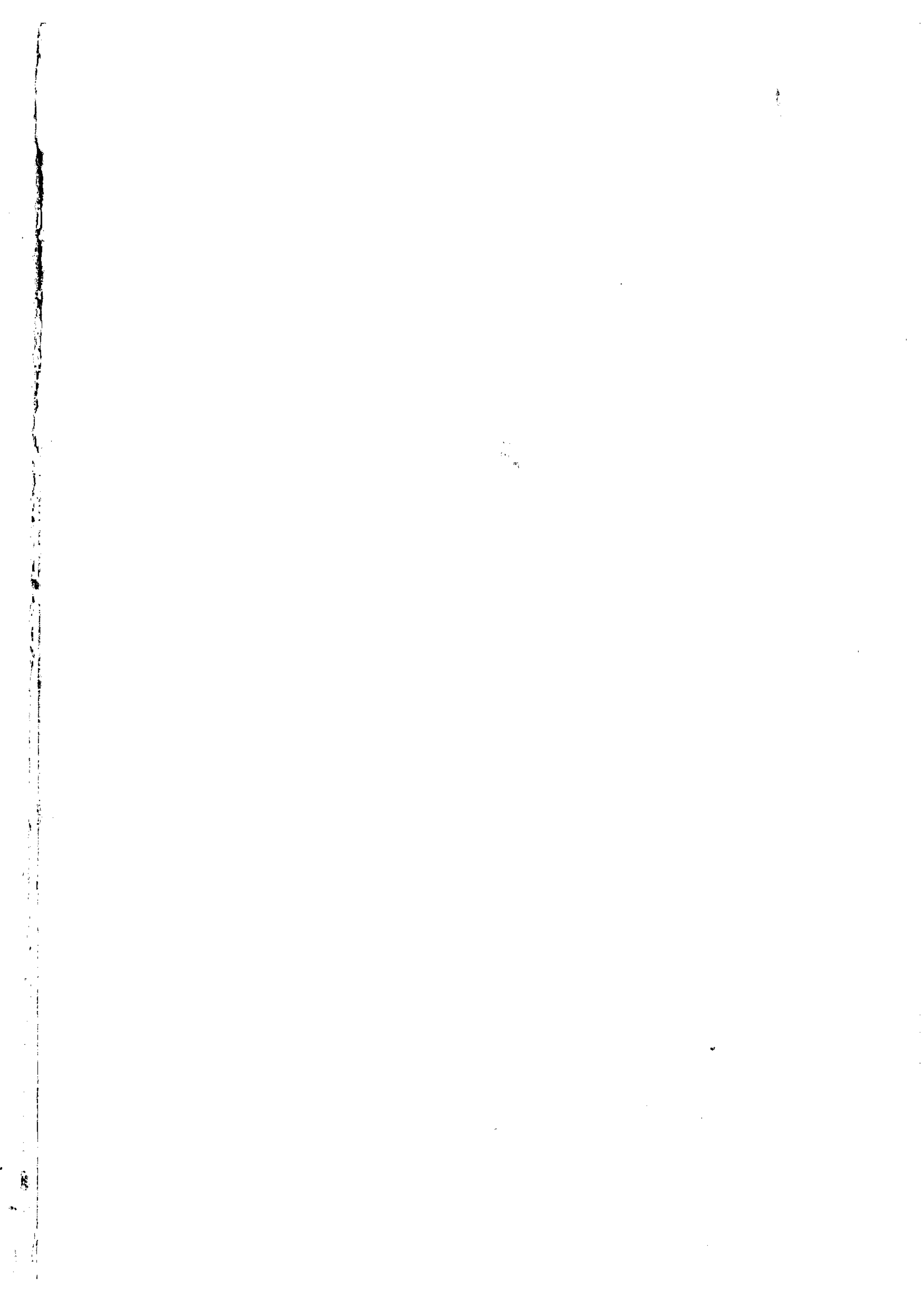
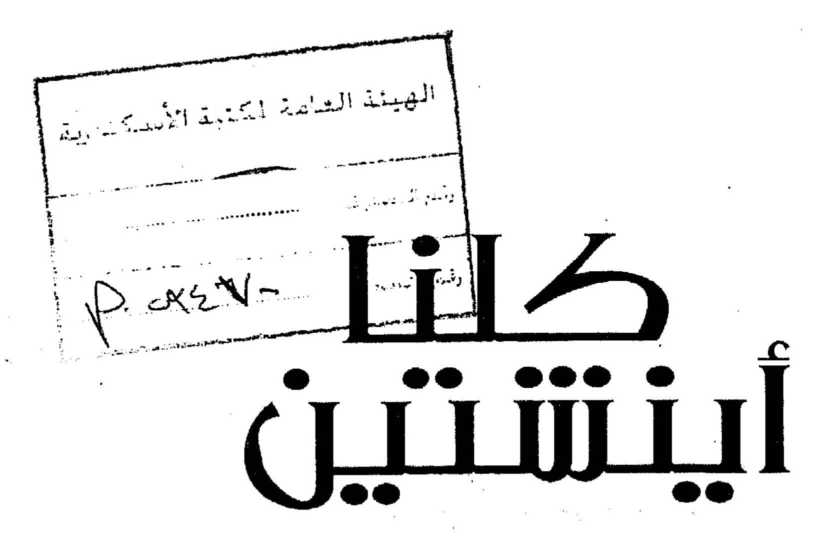
كلنا أينشتين

ألم يحن الوقت لتكتشف بذور التميز بداخلك ؟!

طـــارق الأجهـــورى



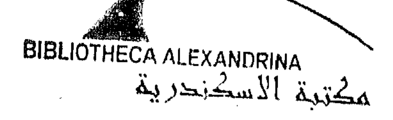




كلنا أينشتين

ألم يحن الوقت لتكتشف بذور التميز بداخلك؟!

طارق الأجهورى



رقم الإيداع: ٣٥٠٥/ ٢٠٠٠

تم الطبع بمطبعة الابجى
ت: ٣٢٠٧٠٠١

إلى أبى وزوجتى: أهدى هذا الكتاب.

المحتويات

كلمة أولى

" إن تاريخ العالم ليس إلا سيرة الرجال العظماء."
توماس كارلايل

فى الليلة التى توفى فيها، تناول الأديب الفرنسى فيكتور هوجو قلمه وكتب هذه العبارة الخالدة فى مذكراته:

"لاشىء، ولاحتى جيوش هذا العالم بأجمعه، بإمكانها أن توقف فكرة حـــان وقتها."

كتابى هذا، يمكنك أن تبدأ قراءته من أى مكان يحلو لك، فهو كتـــاب أفكار – "حان وقتها" – أكثر منه كتاب ممارسات. فالأفكار الآن أكثر من أى وقت مضى، ضرورية للبقاء على المدى الطويل. فالأفكار تتمخض عـن فرص وإبداعات؛ إنها رحم الإختراع وقلب الرؤية.

هذا الكتاب عن القيادة: إكتشاف القدرات الكامنة وتحريرها. فالقيادة تعنى الرؤية، الحمية، الشغف، التطابق بين الأقوال والأفعال؛ تعنى الإنتبـاه؛ خلق قادة وأبطال على جميع المستويات، وأشياء أخرى كثيرة ستكتشـــفها عبر صفحات هذا الكتاب.

إن القيادة أقرب ماتكون إلى الفن منها إلى العلم؛ فهى مبنيـــة علـــى الفلسفة. ولأن الكتاب يتناول الأفكار والعلاقات والإعتقادات فهو يتعامل مع "لماذا" أكثر من "كيف"؛ "لماذا" يجب أن تكون حياتنا أفضل لا "كيـف" تكون حياتنا أفضل. "لماذا" يجب أن نحقق أهدافا أكثر من "كيف" نحقـــق تلك الأهداف. باختصار، "لماذا" نحن بحاجة إلى قادة؟.. هـــذا مايتناولـــه الكتاب.

يحق للبعض أن يتساءل: ماهو الغرض من وراء هذا الكتاب؟ حســـنا، يمكننى أن أعطيكم أجوبة مقتضبة وسريعة من شأنها أن تشـــجعكم علـــى الإسترسال فى القراءة، ولكن ماجعلنى أكتب كتابا مثل هذا ثلاثة أشياء:

أولها: أن أمد القارئ بعدسات أكثر إتساعا لتمكنـــهم مـــن توضيـــح المتناقضات التى تواجههم. فاليوم، ونحن نستشرف المستقبل، لايوجد يقـــين على الإطلاق بشأن إلى أين نحن ذاهبون أو كيف نصل إلى هناك. لم نعـــد نرى طريقا سريعا ممتدا فى الأفق. بدلا من ذلك نجد أنفسنا أمـــام تقـــاطع طرق.

فى ظل تقاطع الطرق هذا قد تؤدى عدم وضوح الرؤية إلى عـــالم مـــن الفوضى والمجهول. إنه عالم يتسم بالتغيرات السريعة. عـــالم لايقـــوم فيـــه الإقتصاد على دعامات الأرض والمال والمواد الخام، ولكنه عالم يقوم علـــى رأس المال الفكرى.

ماهو شكل المنافسة فى هذا العالم؟ أقل ماتوصف به أنها ستكون منافسة شرسة: فالأسواق تموج بلاهوادة ولارحمة؛ وستفوق الشركات الصغيرة (سلاحف دارون) على المؤسسات العملاقة (ديناصورات دارون)؛ فالشركات والمنظمات التى سوف يكتب لها البقاء هى تلك السريعة الإستجابة والتكيف لتغيرات البيئة. فى هذا العالم، ستكون المنتجات والخدمات والمعلومات فى متناول أى فرد.

أما الآن وقد وصلنا إلى هذا التقاطع المحير، نحن بحاجة إلى وسائل جديدة. على رأس هذه الوسائل مهارات مختلفة تماما، وإحساس عميق بوجهتنا. ولكن الأهم هو أننا سنحتاج إلى أن نتحدى جميع تحاملاتنا وافتراضاتنا الشخصية والمتعلقة بشأن العالم الذى نحن مقدمين عليه: عالم القرن الواحد والعشرين.

ثانيها: أزمة الهوية فى ظل العولمة. إن ثورة الإتصال التى تعددت قنواتها ووسائلها تحمل فى جعبتها قيم ينبغى علينا مناقشتها. ففى أجواء هشاشة البنية الإجتماعية والثقافية تغدو هوية مجتمعنا فى خطر كبير. فقيم مجتمعاتنا ونمط حياتها لاشك قد تأثرت– إيجابا فى حين وسلبا فى كثير من الأحيان– بهذا الغزو الفكرى وإن كان تأثرا كامنا ولكنه سيعلن عن نفسه فى صورة أشد قبحا فى السنوات المقبلة.

إن تداعيات هذا التأثر ليس من الصعب وأدها. فالأخطار مثل الأمراض، كما يؤكد الأطباء، تكون فى البداية صعبة الإكتشاف سهلة

العلاج وتكون عند إستشرائها سهلة الإكتشاف صعبة العلاج. من هنا يأتى دور القائد المدرك للشرور والأخطار الكامنة والذى يعرف كيف يتصدى لها. ولكن عندما تترك الشرور والأخطار حتى تتفاقم وتتضخم ليراها كل الناس، فإن العلاج يكون صعبا وغير مجديا. لذا يجب أن نعرف من نحن وماذا نريد وإلى أين نحن ذاهبون.

ثالثها: أن أساعد كل فرد -هكذا آمل- من خلال صفحات هذا الكتاب فى إكتشاف بذور تميزه. فالقيادة بمفهومها الواسع تبدأ من أعمق أعماق الذات. فلكى تقود الآخرين يجب أن تقود ذاتك أولا ولكى تقود ذاتك يجب أن تكتشف ذاتك – قدراتك الكامنة وبذور تميزك – وعندما تكتشف نقاط القوة لديك تكون حينئذ جاهزا لتطوير وابتكار ذاتك. إن الحاجة للقادة، وخصوصا فى تلك الأوقات العصيبة، يعد مطلبا لاغنى عنه. فكلما تزايدت المشكلات التى تواجه أى مجتمع كلما اشتدت الحاجة للقادة والقدوة والمثل العليا.

إن القيادة فن فى المقام الأول. إنه شيء يتم تعلمه بمرور الوقت، وليس بمجرد قراءة كتاب. فالقيادة مفهوم شعبى أكثر من كونها منهج علمى؛ نسيج متناغم من العلاقات الإنسانية أكثر من كونها ضخ من المعلومات.

إن القيادة مفهوم صعب الإدراك لدرجة أنه أحيانا من الممكن أن يكون مبهما وغامضا. ولهذا، فليست هناك مجموعة من القواعد أو الصيغ للقادة حتى يتبعوها. هناك فقط إرشادات ومفاهيم، إدراكات وأفكار، معانى

مجردة. ففن قيادة الناس من الصعب إتقانه وتعليمه، لهذا فهناك حاجة ملحة لنموذج وقدوة.

يجب علينا أن ندرس الأفراد الذين إتفق على أنهم قادة ناجحون؛ هؤلاء الذين أظهروا قدراتهم من خلال نتائج ملموسة. باختصار يجب أن ننظر إلى قادتنا أولا ثم نتأمل قادة العالم الذين أنجبتهم البشرية .

فمن خلال دراسة قادة مثل: سعد زغلول، جمال عبد الناصر، وأنور السادات فى السياسة؛ العقاد، طه حسين، توفيق الحكيم، نجيب محفوظ فى الأدب؛ أم كلثوم وعبد الوهاب فى الفن؛ طلعت حرب فى الإقتصاد؛وغيرهم يمكننا أن نتمكن من فهم كيف تعمل القيادة بفعالية.

فالقادة الذين أشير إليهم كنماذج فى هذا الكتاب هم خلاصة للتناقض فى أبهى صوره. فكل منهم، بلا إستثناء، صلب ولين؛ قاس وطيب؛ واضح ومبهم؛ بسيط ومعقد. كل منهم صلب مثل الحديد فيما يخص قيمه التى يؤمن بها، ولين عندما يتعلق الأمر بالبشر؛ تراهم أشد صلابة فيما يخص النظم والإجراءات وشديدى الرقة تجاه الناس.

إن الأفكار التى فى هذا الكتاب بدأت فى ذهنى من خلال قراءاتى لسنوات عديدة: تتغير، تنمو، تنضج، وتتصارع. وسوف أستمر فى ممارسة هذه الأفكار وتطبيقها حتى بعد أن يصدر هذا الكتاب وأنا على ثقة بأنك ستقوم بذلك أيضا. وعندما أقول هذا فأنا أعبر عن الأمل فى أنك سترى أن هذا الكتاب يطلب منك شيئا وأنه خاضع لملاحظاتك وتأثيرك.

فى طفولتى كنت أشاهد أبي وهو يقرأ فى حجرته التى كانت بلا جدران. فالجدران كانت مختفية وراء كتب تتناول شتى صنوف المعرفة. وعندما كبرت قليلا علمنى أول درس فى فن القراءة. علمنى كيف أخط فى الكتاب بقلمى. فالقارىء المهتم غالبا مايدون ملاحظاته على الهامش وبين السطور لكى يستوعب مايقرؤه إما بالخط أو بالتعليق أو بالتساؤل.

من أجل هذا تركت هذه المساحات الشاغرة بين السطور وعلى الهامش لملاحظاتكم وتعليقاتكم. مع علمى بتلك العبارة الفرنسية التى تقول "إعطنى سطرا واحدا لأكثر الناس حرصا، وأنا أجد كلمة واحدة يستحق عليها الشنق." إذا كان الأمر كذلك، ومع هذا العدد الهائل من الأسطر فى هذا الكتاب، وإذا إفترضت جدلا مساندتكم لهذه العبارة، فأنا على يقين أننى سأشنق على الأقل مائة مرة.

يمكنك أن تقرأ هذا الكتاب بسرعة، ولكننى آمل ألا تنتهى منه بسرعة. فسوف يساوى لك الكثير إذا إستوعبته، إذا جعلت منه كتابك الخاص.

منذ قرون عديدة مضت- ٤٧٠٠ سنة على وجه التحديد- شرع الملك زوسر فى الإعداد لبناء مقبرته التى أراد أن تكون مقبرة تتحدى الزمن. لم يكن هناك أى فرد يستطيع تصميم مقبرة فريدة سوى مهندس عبقرى إسمه: إمحوتب. إبتكر إمحوتب فكرة وضع مصطبة فوق سطح الأرض وأحاط هذه المصطبة بسور طوله أكثر من ميل. وعندما أتى الملك زوسر ليرى العمل فى صورته النهائية لم ير المصطبة لأن السور قد

حجبها. إن رحلة إمحوتب لحل هذه المعضلة قد جعلته يكتشف بذور التميز بداخله تماما كما إكتشفها دارون وأينشتين وغيرهم كل فى مجاله؛ تماما كما ستكتشفها أنت من خلال صفحات "كلنا أينشتين".

من هنا نبدأ

"لو أننا أفرغنا مافى وسعنا كله لأذهلنا أنفسنا."
توماس أديسون

تدور قصة أحد الأفلام السينمائية عميقة المغزى عن شاب من إحـــدى الولايات الأمريكية. نشأ وترعرع هذا الشاب فى أحضان بيئة تقتات من قطع الحجارة. لقد كانت أولى الأزمات الحقيقية الـــتى كـــان عليـــه أن يواجهها هى: هل يستمر فى عمل أبائه وأجداده – قطع الحجـــارة – أم يلتحق بالجامعة. لقد حصل على درجات عالية تمكنـــه مـــن الإلتحـــاق بالجامعة. وبعد الإختبارات الأولية التى مر بهـــا حصـــل علـــى أعلـــى الدرجات.

الأزمة الحقيقية هى أن كل جيرانه كانوا يعملون فى تجارة قطع الحجـــارة. مما يعنى بالتالى أن الأبناء سوف يسيرون على نهج الآباء. إنه تقليد متبع.

ولكى يخرجه من هذه الأزمة، فى صباح أحد الأيام إصطحـــب الأب إبنه هذا إلى الجامعة ووقف معه لدقائق فى الحـــرم الجـــامعى ثم توجـــها للسلالم الأمامية فى المبنى الإدارى. " بنى، لقد قطعت هذه الحجارة الـــتى تراها أمامك لكى نبنى هذه الجامعة." يتذكر الأب مطوقا بذراعه كتـــف

إبنه. إستكمل الأب كلامه ".. لكم أنا فخور بهذا الإنجاز، أعتقد أنني أديت خدمة رائعة." أومأ إبنه إليه ثم نظرا إلى بعضهما لبضع ثوان. ثم أردف الأب قائلا: "ولكننى أعمل قاطعا للأحجار وكثيرا ماكنت أشاهدك. فأنت لست قاطعا مثلى، ولاتحاول أن تكون مثلى. بإمكانك أن تكون أى شيء تريده. إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد، وستصبح مختلفا. بإمكانك الآن أن تقف وتخرج بعيدا عن هذا الزحام المجنون."

وهذا بالضبط مافعله إبنه.

فى مجتمعنا اليوم أعدادا كبيرة من الشباب لايحققون إمكاناتهم الكامنة. إن إكتشاف الإمكانات الكامنة والتى عبر عنها هذا العامل العادى فى عبارة بسيطة " إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد" هى القوة المحركة لتحقيق التميز. لقد كان أحد المفكرين الأمريكيين على حق عندما قال:" إن واحدة من المآسى التى نواجهها فى هذه الحياة أننا نبدد مواردنا الطبيعية، ولكن المأساة المروعة هى أننا نهدر مواردنا البشرية بعدم إستغلالنا لها." ولكن ماالذى يمنع الشباب من إكتشاف ذواتهم؟

فى الوقت الذى يجب على الدولة أن تفيد إلى أقصى حد من مواردها البشرية نرى مؤامرة تحاك ضدهم. إن مؤامرة غير واعية فى مجتمعنا وفى مؤسساتنا تمنع هؤلاء القادة "الكامنين" من الظهور. إن القوى التى حاكت هذه المؤامرة لاتخرج عن عقليات تمجد التنافس على التعاون؛ نظام تعليمى يمجد التماثل والتشابه ويحارب التنوع؛ مؤسسات تختار

موظفيها على أساس مقاييس تقليدية منها الشهادات والخبرات السـلبقة.
دعنا بداية نتتبع خيوط هذه المؤامرة.

إن التصادم بين حقوق الأفراد والصالح العـام بـدد مجـهوداتنا فى إكتشاف الطاقات الكامنة والمعطلة. ففى الخمسينيات والستينيات مـن القرن العشرين حاول قادتنا أن يجعلوا المجتمع أفضل. وفى السـبعينيات حاول قادتنا أن يجعلوا الفرد أفضل. وفى الثمانينيات والتسعينيات تبـدو الرؤية غير واضحة لى: أيهما يجب أن يكون الأفضل أم كليهما معا.

إن صبية الإنفتاح فىالسبعينيات وأوائل الثمانينيات قد أرسوا قواعـد اللعبة لسنوات عديدة تالية. فقواعد اللعبة والتى أرساها عصر الإنفتـاح تقوم علىالأنانية المفرطة. أنانية تعبر عن نفسها فى إحتضان أى رؤية غـير الرؤية الجماعية — إن كانت هناك أساسا رؤية. رؤية — إن جاز التعبير– تستبعد إمكانية التضحية بالقليل اليوم لكسب شىء أفضل فى الغد.

ونتيجة لعدم الرغبة فىالتضحية هو عدم الرغبة فىالتعاون. لقد كـان إسم اللعبة ومايزال التنافس. ففى سوق العمل، نجد الكثير من المديريـن والمحترفين يعملون بعقلية التنافس.؛ غير مدركين لإسم اللعبة فى العصـر الجديد وهى التميز. فالتنافس فى الحقيقة واحد من الحواجـز والعوائـق الرئيسية للأداء المتميز. فلكى تتنافس يعنى أن تجرى فى نفس السباق؛ أن تعمل أساسا نفس الأشياء التى يقوم بها كل فرد. ويعنى التنافس أيضـا " الفوز بتقطيع أوصال الآخرين وعلى أنقاضهم." لقد أصبحت المنافسـة

هدفا فى حد ذاتها. والنتيجة أن المنافسة أصبحت تشتيت للقوى التى من المفترض أن تكون مركزة. فالواقع أننا نتنافس ضد نظرائنا فى العمل وضد رؤسائنا وموظفينا وتقريبا كل فرد آخر فى مجالنا أو فى نفس صناعتنا.

ففى مثل هذه البيئة التنافسية تنمو بذور الريبة والقلق. فكل فرد لايعتبر منافسيه خارج البيت ولكن فى الداخل أيضا. فيشعر كل فرد بأن منافسيه هم أحيانا أعضاء فريقه. إنه ينظر دائما على أنهم يريدون مكانه ويطمعون فى الترقية التى سينالها ويسلبون مجده المأمول. والنتيجة: نكون دائما متشككين وجاهزين فى أى وقت لكى ندافع بضراوة عن موقعنا فى العمل موصدين بكل السبل محاولات الآخرين لكى يتعدونا. فى مثل هذا الجو تنعدم الثقة وتقل جدا – بل تندر – فرص الإبداع. كيف بالله عليكم، فى بيئة مثل هذه، تنمو قيم مثل الثقة وروح الفريق والتمكين إلى آخر هذه الإصطلاحات التى يلهج بها أساتذة الإدارة فى مجتمعنا.

ففى الشركات تستمر نفس قواعد اللعبة. فإذا ماتقدمت للحصول على عمل فإن السيناريو يكون معروفا مسبقا. تقوم بملء إستمارة ثم بعد ذلك يقوم شخص ما بالشركة لعمل مقابلة معك. يسعى هذا الشخص من خلال المقابلة معك أن يعرف مانوع الشركات التى كنت تعمل بها سابقا: هل كانت شركات "جيدة"، "ناجحة"؟ ماهى الوظائف التى قمت بها، ماهى الفترة التى قضيتها فى كل شركة؟ من هم المشرفون عليك

وماهى أرقام تليفوناهم؟ .. بالمناسبة كم سنة قضيتها بالمدرسة؟.. كما أرى أمامى إنت حاصل على ماجستير: الرسالة كانت عن إيه؟. كما نرى فالإختيار يقوم أساسا على الشهادات والمؤهلات. ويعد هذا ثمرة طبيعية لنظام التعليم لدينا.

فالنظام التعليمى القائم قد منع بدون قصد المواهب من الظهور. فالنظام التعليمى يقوم أساسا على الحشو والتركيز على نوع معين من أنواع الذكاء - الذكاء الذهنى. إنه نظام يقوم على تمجيد التماثل وتشجيع أنصاف المواهب. إن أفضل وصف سمعته أو قرأته ماعبر عنه أحد رجال الفكر وهو أن التعليم الحالى أصبح "تعليبا" وليس تعليما.

إن إدراك اليابان لحقائق العصر الذى نعيش فيه هو ماجعلها تحقق السبق فى السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين. إن العزلة التى فرضت على اليابان لمدة ثلاثة قرون كانت حافزا لها لتعويض الكثير مما فاتها من جهل وضيق أفق. لقد أدركت حقائق العصر الذى تعيش فيه؛ عرفت أن المعرفة أهم من التسلح والثروة؛ وأن رأس المال البشرى يفوق أى رأس مال آخر. ولعقود عديدة ظل أطفالها يذهبون إلى مدارس خاصة بعد ساعات الدراسة العادية لتحسين نتائجهم الدراسية. لقد أمضت الأمة اليابانية كلها ساعات إضافية لتنمية قاعدة معرفتها التى أصبحت حجر الأساس فى إزدهارها الإقتصادى لعقود عديدة. والإحصاءات تقول أن الشعب اليابانى أكبر قارىء لصحف العالم. أكثر

الشعوب شغفا بالرحلات والسفر.. والأكثر إهتماما بمعرفة طبائع وسلوكيات الشعوب الأخري..وربما يرجع السبب فى نجاح المنتجات اليابانية وتشعب قنواتها التسويقية فى جميع أنحاء العالم، وخصوصا سوق الولايات المتحدة الشديد التنافس، إلى دراسة اليابانيين لطبيعة كل سوق يدخلوه.

إن عصر المعلومات يفرض علينا وضع قواعد جديدة للعبة. فقواعد العصر الصناعى التى كانت تقوم على المنافسة والتماثل أصبحت الآن فى عصر المعلومات لا قيمة لها. إن التحدى الذى يواجه العالم كله — ويلح علينا نحن بشدة — هو تحدى التنوع.. فإذا مانظرنا إلى اليابان مثلا نجد أنها تتعرض الآن لمشاكل سببها الرئيسى هو التماثل. فقد عاش المجتمع اليابانى طويلا وهو يعتقد أن التماثل فضيلة.. وحاليا يواجه نظامه التعليمى مشاكل قاسية بسبب مناهجه التى تعمل على كبت الإبداع وتمجيد التماثل والتشابه. تماما كما هو الحال فى مجتمعنا ككل سواء كان على مستوى التعليم أو المؤسسات. ينبغى أن يكون التركيز الضخم والمتزايد على الفروق الفردية، على أنواع كثيرة من الموهبة، على الطرق المتنوعة — وماأكثر تنوعها — والتى يمكن بواسطتها أن تتفجر الطاقات الكامنة. لقد أصاب الكاتب الأمريكى عندما قال "بإمكان آلة واحدة أن تقوم بعمل ٥٠ من العمال العاديين. ولكن ليس هناك آلة واحدة بإمكانها أن تقوم بعمل عامل واحد غير عادى. " إن العامل

المتميز أو "الغير عادى" هو ماسوف يصنع الفرق فى المجتمع كله. ففى عصر المعلومات، التميز هو ماسوف يصنع الفرق.

إذا أردنا أن نوجز قواعد اللعبة التى يجب إرساؤها فى المجتمع ككل بما فيها المؤسسات والنظام التعليمى فيجب أن يكون هدفها الوحيد هو التميز.

إن التميز وإحداث الإختلاف لايعترفون بالتنافس مرادفا أو حتى بديلا. فالتميز والتنافس نقيضان. فلكى تتميز يعنى أن تصل لأبعد مما وصل إليه الآخرون، أن تحدث إختلافا، أو أن تسمو على الآخرين أو أن "تخرج بعيدا عن هذا الزحام المجنون" -كما نصح الأب إبنه. فمعناها أن تجرى فى سباقك الخاص – سواء كفرد ، كفريق، أو كمنظمة. فكما قال الأب لإبنه: "إكتشف فقط ماذا تحب وماذا تريد وستصبح مختلفا." إن إكتشاف الفرد لقدراته الكامنة تجعله يسعى إلى التميز. فالقدرات الكامنة بداخلنا تشبه تماما المادة الخام فى ليونتها وطواعيتها. فلكى تتميز، يجب أن تعمل بأقصى حد لإكتشاف وتوجيه إمكاناتك وطاقاتك طول الوقت مهما أعاقك أى شىء سواء كانت ضغوط أو تغيرات البيئة الخارجية.

فالقادة ينأون بأنفسهم عن المنافسة. إن غايتهم الوحيدة هى إكتشاف ذاتهم والوصول إلى القدرات الكامنة بداخلهم. إنهم يدركون أن رحلة الإستكشاف التى يقومون بها داخل نفوسهم للبحث عن

مواضع تميزهم ليست مستحيلة. فلقد وصل الإنسان – هكذا يتحاورون– إلى آفاق فسيحة وبعيدة فى هذا الكون. ألم يصل الإنسان إلى المريخ، فلم لايصل إلى أعماق ذاته. إن هؤلاء القادة يعطون جل إهتمامهم وكل وقتهم لإستخراج أفضل ماعندهم وصقله دون تضييع دقيقة فى "تقطيع أوصال الآخرين" أو المنافسة على حصة فى السوق.

فى مواجهة التغيير نجد المتميزين والمتنافسين يسلكون مسالك مختلفة. فعندما تأتى رياح التغيير نجد القادة المتميزين يسألون: كيف يمكننى أن أحول هذا التغيير لفرصة مثمرة، لتحد جديد أو على الأقل تجربة جديدة؟ وعلى الطرف الآخر نجد دعاة التنافس يقلقون ويتساءلون كيف أدافع عن مكانتى وأمنع الآخرين من إحراز تقدم؟

إنه لمن الجدير أن تلقى نظرة فاحصة على نفسك وعلى منظمتك وتسأل: هل أكرس نفسى للمنافسة أم التميز؟ –تذكر دائما أنه ليس بإمكانك أن تجمع بين الإثنين.

إن السر – بل الحقيقة – وراء نجاح شركة مايكروسوفت هو التميز. فبيل جيتس – أغنى أغنياء العالم – هو عقل يعشق التميز ويبغض المنافسة. لننظر كيف يختار موظفين جدد فى شركة مايكروسوفت.

عندما تدخل لعمل "المقابلة" تجد أنك تمر فى الواقع بست مقابلات مع أناس مختلفين – فى مستويات إدارية مختلفة. وعندما تجتاز المقابلات الست يمر بجانبك شاب مرتدى تى شيرت – نحيف الجسم ومرتديا

نظارته الطبية. سيقدم نفسه إليك قائلا ببساطة مرحبا بك إسمـــى بيـــل جيتس. نعم، لاتندهش. فبيل جيتس مثل الكثير من الأشخاص الذيـــن يقودون منظماقم، يحبون أن يشـــتركوا فى عمليـــة إختيـــار وتوظيـــف المواهب. يقوم بيل بسؤالك الأسئلة التالية: " ماالذى يثيرك؟". لســـت متأكدا تماما كيف تجيب على سؤال مثل هذا؛ على الرغم أن هناك أكـثر من جواب يمر بذهنك الآن. ثم، " ماهى كمية المياة التى تتجمع فى نهـــر المسيسبى كل يوم؟" إنك الآن تتصبب عرقا، لابأس. وفى النهاية، "هـــل عملت لدى شركة أعلنت إفلاسها بعد ذلـــك أو فشـــلت وأغلقـــت أبوابها؟". ماالذى يريد أن يصل إليه؟ هل يريد أن يسأل مـــاإذا كنـــت فاشلا أو فشلت قبل ذلك؟ هل يجب أن أقـــول لا. أيجـــب أن تخـــبره بالحقيقة عندما كنت تعمل منذ سبع سنوات فى شركة كمبيوتر قضيـــت بها عاما ثم أعلنت إفلاسها بعد ذلك؟

بالنسبة للسؤال الأول والثانى، فالإجابة لاهم. إن مايهم هو رد فعلـك وماتظهره شخصيتك عندما تجيب على الأسئلة. "ماذا يثيرك" تكشـــف الكثير عن رغبتك وشخصيتك. " ماهى كمية المياة..؟" ســـئلت لتبيـن مدى قدرتك على الإستجابة لسؤال غير متوقع. والسؤال الثالث هو عـن أصولك (خبراتك). ماهى أصولك؟ خبراتك عندما عملـــت فى شـــركة فشلت فى وقت ما أثناء عملك.

هنا بل جيتس بنفسه يتحدث عن هذه الأصول:

"أن تكون فى شركة ناجحة شيء سهل. ولكن عندما تفشل فأنت تكـون مرغما على التفكير بطريقة مبتكرة ومبدعة، تصل بها إلى أعمق أعمـاقك وتفكر. ففى الشركات الخاسرة يجب عليك دائما أن تناقش إفتراضاتك. أنا أريد الذين يعملون معى أن يكونوا قد مروا بعملية مثل هذه."

تلك هى أسس الإختيار التى تهدف فى النهاية إلى التميز وليس التنافس.

إن "عقلية الوفرة" هى نتاج إيجابى للسعى نحو التميز. ففـى كتابـه الرائع "العادات السبع لأكثر الناس فعالية" يشير ستيفن كـوفى إلى أن المجتمع الذى تقوم دعامته على التنافس ولاشيء غيره يفرز دائما مديرين ولايفرز قادة. ففى بيئة التنافس، تسيطر "عقلية الندرة "على المجمـوع. فعقلية الندرة تؤمن بأنه ليس هناك مايكفى الكل؛ وأنه يجب أن تستأسـد وإلا قتلتك الذئاب إلى آخر العبارات التى يرددها عبدة الـذات. أمـا "عقلية الوفرة"، فى المقابل فهى تؤمن بأن هناك الكثير من الموارد الطبيعية والبشرية التى لم تكتشف بعد؛ وبأن نجاح أحد الأشخاص لايتطلب فشل الآخرين. فلماذا، هكذا يتساءلون، لاننجح معا؟ إن القادة هم تجسـيد لعقلية الوفرة.

إن أهم نصيحة من الممكن أن نعطيها، على أبـواب هـذا القـرن الجديد، للموظفين والمديرين فى الشركات هى أن يعودوا إلى المدرسة. لا أقصد بهذا الفصل الدراسى التقليدى. ولكن النظر إلى الحيـاة كسـعى متواصل نحو التعلم والتدريب. يجب التخطيط لاستثمار سـاعات كـل

أسبوع وربما يوم أو يومين كل شهر لالشيء سوى التدريـــب المكثـف والتعليم وتطوير القدرات للإستمرار فى التعلم. إنه لمن الخطأ القول بـأن المدراس قد إنتهت بمجرد إنتهاءنا من الدراسة.

إن قواعد اللعبة الجديدة تطول نظام التعليم الحالى. فالتركيز علـى الذكاء الذهنى قد ولد لدى أفراد المجتمع فضيلة التماثل. يجب علينـا أن نعيد التفكير فى إستغلال الأنواع المختلفة للذكاء. ففى أحد دراسـاته، طور هاورد جاردنر أستاذ التعليم بجامعة هارفارد فكرة الذكاء المتعـدد وذلك بعد عقود من البحث الدقيق. حيث يؤكد أن هناك سبعة أنـواع من الذكاء.. كلهم جميعا متساوين تقريبا: الذكـاء الذهـنى، الذكـاء الصوتى، الذكاء الفراغى، الذكاء الموسيقى، الذكاء الحركى، الذكـاء الإتصالى، والذكاء الداخلى. المشكلة كما يوضح هذا البروفيسور هـى أننا نعطى كل جهدنا معظم الوقت لنوع واحد من الذكاء – ذاك الـذى يركز عليه نظام التعليم لدينا – وهو الذكـاء الذهـنى أو الحسـابى. والنتيجة النهائية: أننا ندير ظهورنا لما لايقل عن ٨٥% مـن طاقاتنـا الكامنة. هل هناك هدر للطاقات البشرية أكثر من هذا؟!

إن القادة هم الذين يعتنقون مفهوم الأفراد. يبدأ هذا الإعتناق بفـهم التنوع الذى لدى الناس من مواهب وملكات خاصة ومهارات. فكـل فرد فى نظر القائد نسيج وحده؛ يحمل بداخله تفرد وتميز مطلق. فالقـائد يرى دائما الضرورة الملحة لإكتشاف قدرات العامل العادى وتطويرهـا؛

فهذه القدرات هى الطاقة الفعالة التى تعتمد عليها حقيقة روح الإنتـــاج. إن تحرير الطاقات الكامنة لدى الناس هى الشغل الشاغل للقادة.

إن تنمية مواهب الأفراد وتحرير إمكاناقم الكامنة هى المؤشر الحقيقى لنمو مجتمع من المجتمعات. فالقدرات التى لاتستغل والتى لايعــــبر عنـــها كما ينبغى هى فى رأيي السبب الرئيســـى لحـــالات الإحبـــاط والقلـــق والإضطراب التى يموج بها مجتمعنا الآن.

" شىء ما نحجبه وهو مايجعلنا ضعافا" هكذا يقول روبرت فروســـــت " حتى نكتشف أن هذا الشىء هو أنفسنا". إننى مؤمن بأن "هذا الشـــىء" الذى يقصده فروست يشير إلى الطاقات الكامنة لدينا التى لم تســـتخرج بعد.

من هنا نبدأ، عندما نؤمن بضرورة تحرير طاقاتنا الكامنـــة وتوجيهـــها التوجيه الأمثل.

ألف مبروك يارجالة

"إن الرسالة بدون رؤية هى كد وشقاء؛
والرؤية بدون رسالة وهم مطبق؛
أما الرسالة مع الرؤية فهى الطريق إلى النصر."
توم رودل

فى أمسية من أمسيات الصيف قبل الماضى روى لنا أحد الأصدقاء هـذه القصة الواقعية :

عندما كان يلعب فى أحد فرق الدرجة الثانية لكرة القدم ولم يتبق لفريقه غير مباراتين للصعود إلى دورى الدرجة الأولى. إجتمع بهم المدرب فى حجرة خلع الملابس وأوضح قائلا:

"شوفوا يارجالة، الماتشين الجايين دول أهم ماتشات فى حياتنا. النهاردة رئيس النادى قعد معايا وعرفنى على واحد وبيقول إنه المدير الفنى لأن الماتشين الجايين محتاجين خبير. الغريبة يارجالة إن المدير الفنى ده وهو بيتكلم معايا قال حاجات غريبة قوى وكلمات فارغة ذى: الرؤية، روح الفريق، الإلتزام، الإستقامة، التحفيز، الرسالة التى يجب أن يجتمع عليها كل الفريق، التجديد.. وحاجات تانية غريبة. باختصار، أنا ماتكلمتش

وقلت لرئيس النادى أنا مابحبش حد يتدخل فى إختصاصاتىفقال لى الرئيس:" ده مش منافس لك؛ فالمدير الفنى مخطط وأنت منفذ".المهم أنا مابكلش من الكلام ده وأصريت على إنى لازم أبقى الكل فى الكل وبعدين حاسبونى فى الآخر.المهم الريس وافق. لازم تعرفوا يارجالة إن العلم فى الراس مش فى الكراس." وصمت قليلا ليرى أثار كلامه على لاعبيه ثم إستطرد:" أنا عارف إن كل واحد منكم بالصلاة على النبى مش محتاج لأى خطة لأنكم بالصلاة على النبى فاهمين كورة كويس قوى. بس أهم حاجة دلوقتى وقبل مانبدأ التدريب نقرا الفاتحة."

بإمكاننا أن نستنتج النتيجة. حسنا: ٢/٠ لصالح الفريق الآخر.

هذه التجربة القاسية زعزعت الثقة فى نفوس اللاعبين وإن لم تكن كذلك فى نفس مدربهم. فما حدث بعد المباراة كان عبارة عن مشادة كلامية بين كابتن الفريق والمدرب، حيث قال الكابتن للمدرب: "إزاى بس نكسب وإحنا مالعبناش بخطة. كل اللى عملناه إن إحنا أرينا الفاتحة."

مرت لحظات صمت ثقيلة ثم صاح المدرب: "يارجالة إحنا لسه أدامنا الفرصة فى الماتش الجاى وإن شاء الله لما نكسب سنصعد للدورى الممتاز ونلاعب الأهلى والزمالك ونغلبهم إن شاء الله."

ذهب إلى السبورة ورسم عليها بالطباشير مرميين متقابلين والإثنى وعشرين لاعبا وبدأ فى الشرح:

"شوفوا يارجالة الخطة هى كالتالى:شوف ياسعيد –وأشار إلى حارس المرمى – إنت تلعب الكورة إيد ورجل وتحاول توصلها لبعد نص الملعب (واشار إلى السبورة) حيوقفها أحمد على رجله (طبعا ياأحمد إنت أحسن واحد يوقف الكورة)وتفتح بيها على الونج اليمين وتلعبها عرضية عشان يقابلها حسن براسه زى الصاروخ فى الزاوية اليمنى البعيدة. ده الجون الأول. ميه ميه يارجاله. طبعا إحنا بعد الجون ده مش المفروض ندافع لأن التعادل مش فى صالحنا.فى الشوط التانى بقى عماد يمسك نصف الملعب كويس ويحاول دايما يدخل من النص ومايحاولش يلعب على الأجناب. ليه؟(وتمر فترة صمت) عشان المدرب بتاعهم حيقولهم بين الشوطين إنهم يخلوا بالهم من الأجناب لأن الجون بتاعنا جه من الجنب. المهم: إنت ياإبراهيم تسلم لعماد الكورة فى نص الملعب. إنت بقى ياعمدة تموه وتعمل إنك حتلعب الكورة لأحمد على الونج اليمين وتدخل بالكورة وتخترق دفاعهم وترقص طبعا أنا مش حاقولك ترقص إزاى لأنك أستاذ فى الترقيص وتلعبها على خط التمنتاشر لأشرف عشان يشوطها بشماله صاروخ على شمال الجون. ده الجون التانى. ألف مبروك يارجاله."

ويبدأ الواقع العملى والأليم والنتيجة مروعة: ٧– صفر لصالح الفريق الآخر.

فى الرياضة، فى الأسرة، فى المؤسسات والشركات، لايكفى إقناع التابعين بكيفية النجاح والفوز بل يجب قبل هذا إستشارتهم بالإجابة عن هذين السؤالين: لماذا يجب أن نحقق النجاح والفوز؟ وماهو بالضبط مانريده لتحقيق ذلك؟

بالعودة إلى القصة السابقة، فهذا المدرب المزعوم ليس باستطاعته إقناع لاعبيه بكيف يتم تحقيق الفوز. على الرغم أن ذلك من صميم تخصصه. فمسئوليته تتركز حول تحقيقه للنظرة قصيرة الأجل - وهو الفوز فى المبارتين. ولكن ماذا عن رؤيته لهذا الفريق فى المستقبل؟ ماهى الرسالة التى يجب أن يضعها الكل نصب اعينهم لتحقيقها؟

من هنا ياتى دور المدير الفنى. إنه الشخص الوحيد الذى بإمكانه رسم معالم المستقبل للفريق. إنه المسؤول عن تحديد وتعريف الرسالة التى يجب أن يجتمع عليها جميع أفراد الفريق. ولايستثنى من ذلك المدرب. فعندما يتعلق الأمر بالرسالة، فالمدير الفنى يعرف بالتأكيد عن ماذا يتكلم: هدف وغرض نبيل يستحق الحرب من أجله؟ هذا الهدف من شأنه أنه يعطى معنى للحياة والعمل. بعد أن يتم وضع هذا الهدف الجدير بالعناء تصبح الأرض ممهدة بعد ذلك لإنبات بذور الرؤية التى تحدد بالضبط ماذا نريد، وكيف نحول أحلامنا إلى أهداف لكى نقضى حياتنا بالطريقة التى نرغبها. وهذه الرغبة فى خلق رؤية جديدة يتوقف على

مدى إيمان المدير الفنى باكتشاف وإستغلال الطاقة الكامنة والمعطلة لـدى أفراد فريقه. المدير الفنى، إذا، هو القائد. والمدرب هو المدير.

ولكن ماهو الفرق بين القائد والمدير؟

الفرق فيما أرى هو الفرق بين من يتحكم فى الظروف ومن يستسلم لها؛ من يطورها ومن يصبح أسيرا لها.

فالمدير يقوم بمهمة الإشراف والإدارة أما القائد فيبدع.

المدير يبقى ويحافظ على الأوضاع الراهنة أما القائد فيطور.

المدير شغله الشاغل التركيز على النظم والهياكل داخل منظمتـــه؛ أمـا القائد فيركز جل إهتمامه على الناس ورأس المال البشرى.

المدير هدفه التحكم، أما القائد فهدفه بث الثقة فى النفوس.

المدير يقبل الوضع الراهن أما القائد فيتحداه.

المدير واقعى، القائد مثالى.

المدير يسأل كيف أما القائد فيسأل لماذا.

فى حين أن المدير يهتم بالحد الأدنى نجد أن القائد يرقى بناظريه إلى الأفق.

فى سعيه لمعرفة الحقيقة والواقع، نرى المدير يعتمد على العقل والمنطـق ذوى الطرق التحليلية إلى الحقيقة. ولهذا يستطيع أن يدرك الفوارق بـين الأشياء، وليس باستطاعته أن يرى وجوه الشبه بينها. فمعرفته للحقيقـة جزئية.

أما القائد فيعتمد على ملكة الخيال التى تمكنه من التركيب بدلا من التحليل، أى ملاحظة وجوه الشبه بدلا من ملاحظة وجوه الإختلاف؛ تمكنه من رؤية الوحدة بين الأشياء بدلا من الفرقة بينها. فمعرفته للحقيقة كلية.

المدير،إذا، عالم أما القائد ففيلسوف. وليس باستطاعة أى منهما الإستغناء عن الآخر؛ فكما أن الفلسفة بغير علم عاجزة، فالقائد بدون مدير خلفه عاجز؛ وكما أن العلم بغير فلسفة لايصبح عاجزا فقط بل مخربا أيضا ومدمرا فكذلك المدير بغير قائد: العجز والدمار بعينه.

يتبع المدير نقل مايتعلمه بدافع الحفظ والتقرير.

أما القائد فالتعلم عنده يعنى الرغبة المتقدة للمعرفة والإلتفات إلى جوهر الأشياء وروحها لامظهرها وأعراضها. ولهذا، فالتعلم، كما يؤمن به القائد، ينحو إلى فهم الآخرين والتعاطف الوجدانى معهم. فالتعليم، كما يقال، يتجانس ويتشابه ؛ أما التعلم، من ناحية أخرى، يحرر.

الإدارة يشغلها الحد الأدنى: كيف يمكننى إنجاز أشياء محددة؟ أما القيادة فتتعامل مع الحد الأقصى: ماهى الأشياء التى أريد إنجازها؟

فى كلمات فيلسوف الإدارة بيتر دراكر:" الإدارة هى عمل الأشياء بطريقة صواب؛ القيادة هى عمل الأشياء الصواب."

وفى كتابه "العادات السبع لأكثر الرجال فعالية"، يشير ستيفن كوفى إلى أن الإدارة هى الكفاءة فى تسلق سلم النجاح؛ أما القيادة فتحدد ماإذا كان هذا السلم يستند على الحائط الصحيح أم لا.

ففى الشركات، هناك من يقوم بعمل الأشياء بطريقة صواب ولكن هل تم تأكدهم من أن هذه هى الأشياء الصواب. فواحد من مفاتيح الفعالية لدى أى شركة هو ان تجد أولئك اللذين يتعلمون القيام بعمل الأشياء بطريقة صواب؛ ولكن ماهو أكثر أهمية وفعالية هو أن تجد أولئك اللذين سيتعلمون القيام بعمل الأشياء الصواب. فعلى سبيل المثال، يحرص رجال البيع على تعلم كيفية القيام بتقديم عرض متقن وجيد لمنتجاتهم والذى بدوره يعتبر "عمل الأشياء بطريقة صواب." ولكن الأكثر فعالية هو مدى قدرة رجال البيع فى إقناع عملائهم بشراء المنتج أو التعاون للبدء فى العمل ـ وهذا هو "عمل الأشياء الصواب."

يجب أن تقود لا أن تدير: فالإختلاف جوهرى بين الإثنين.

فكثير من المؤسسات تدار بطريقة جيدة ولكنها تقاد بطريقة سيئة للغاية. ربما تتفوق هذه المؤسسات فى قدرتها على التعامل مع الروتين اليومى ولكن هل يتبادر إلى ذهنهم هذا التساؤل: ماإذا كان هذا الروتين يجب القيام به أم لا. فكل منا، كل يوم، يجد نفسه منغمسا فى مشاكل روتينية لأنها من أيسر الأشياء التى بالإمكان القيام بها. فى حين أننا نتردد فى إقتحام المشاكل الجديرة بالحل. والنتيجة المنطقية هى أن العمل الروتينى

يطرد العمل الغيرروتيني ويخنق حتى الموت كل تخطيط إبداعي وكل تغيير ضروري فى أى مؤسسة.

من هنا يجب أن يكون الرئيس فى أى مؤسسة ذو تفكير تجريدى. وهذا شيء أكثر من مجرد كونه "رجل أفكار." أى أن يكون قائدا مقداما فى رؤيته؛ يقضى معظم وقته مفكرا فى القوى التى من الممكن أن تؤثر فى مصير مؤسسته. ومن بين هذه القوى ولاشك آلة البيروقراطية التى من شأنها تقويض قوى وطاقات المديرين– ناهيك عن روح المبادرة لديهم. ومن بين هذه القوى أيضا كبت روح الإبداع لدى العاملين بالمؤسسة. فالقائد يحفز الجميع على المخاطرة وتقبل الأخطاء.

ومن بين هذه القوى: إنعدام الفاعلية. فالقائد لايخفى عليه أن الفاعلية على إرتباط وثيق بالرؤية المشتركة لجميع أفراد المؤسسة. ماأقصده بالرؤية المشتركة هى مجموعة المبادىء والقيم التى يتفق الجميع على الإلتزام بها لتحقيق الهدف المرجو: ماذا نريد. فعندما تبلغ الفاعلية أقصاها فهذا لأن الجميع يعرفون بالضبط ماذا يريدون. وعلى العكس، تنحدر الفاعلية إلى أدنى مستوياتها عندما لايكون واضحا أمام أعين الجميع ماذا يريدون.

فى الأسرة كما فى المؤسسات: الرؤية المشتركة. فعندما يرغب قائد الأسرة فى خلق رؤية مشتركة لجميع أفراد أسرته فهذا تصريح منه بإيمانه

بالقدرات الكامنة لكل فرد ورغبته الصادقة فى إستغلالها وتسخيرها لخير الأسرة.

إن مانراه الآن من مشاكل عائلية وتفسخ فى المبادىء داخل الأسر ومن تبدل فى القيم يرجع أساسا إلى أن الأب- باعتباره القائد- غالبا مايقع فى فخ النموذج الإدارى بدلا من أن يتقن النموذج القيادى. فالنموذج الإدارى بكل مايشمله من السيطرة والتحكم والنظام والإجراءات من شأنه أن يحكم الأسرة ويقيد حرية أفراده ومن ثم روح التعاون بينهم.

أما النموذج القيادى بكل مايحتويه من إهتمام بالقيم والمبادىء التى يجب أن يتحلى بها الجميع، والحب، الرؤية، الإحساس بالأسرة، الإستقامة التى يجب أن تتوفر بداية فى القائد حتى تنتقل تلقائيا إلى التابعين.

عندما نلقى بنظرة سريعة على واقعنا الفعلى نجد أن القيادة كثيرا مانفتقدها فى حياتنا الشخصية. فنحن نديرً بفاعلية: نضع ونحقق اهدافا والذى بدوره يعنى"فعل الأشياء بطريقة صواب." قبل أن نسأل أنفسنا: هل هذه الأهداف تتفق وتتسق مع مبادئنا وقيمنا؟- "فعل الأشياء الصواب."

مما لاشك فيه أن القيادة، كما ذكرت فى مقدمة كتابى وأكررها لأهميتها، مفهوم صعب الإدراك لدرجة أنه أحيانا مايكتنفه الغموض

والإبحام. فليست هناك– مثل الإدارة– مجموعة من القواعد أو الصيغ للقادة حتى يتبعوها. هناك فقط إرشادات ومفاهيم وافكار ومعانى مجودة ولهذا ففن قيادة الناس من الصعب إتقانه وتعليمه. مما يدعوا إلى الحاجة الملحة للنموذج والقدوة. فالقيادة ليست سوى مثل عليا. فكما يقول أرسطو فى علم الأخلاق: " إذا أردت أن تفهم الفضيلة، لاحظ سلوك ذوى الفضيلة."

فى تصورى أن هذه المقولة تنطبق أيضا على القيادة: إذا أردت أن تفهم القيادة، لاحظ سلوك القادة.

إذا لم يسع المدير فى شركته، الأب فى أسرته، المدرب فى فريقه من الآن بضرورة قيادة رعيته بدلا من إدارتها وإلى إطلاق طاقاتهم بدلا من كبحها وإلى إعتبارهم مغانم وليست مغارم، مقتنيات وليست ديون فلن تؤول صلاحياتهم ونفوذهم إن عاجلا أو آجلا لشيء؛ وذلك لأنهم سيعانون من التصدع ومايعقبه من إنهيار.

ولم لاأحب نفسى أولا ؟!

"إذا كان بوسعك أن تحب فإن بوسعك أن تفعل أى شىء "
أنطون تشيكوف

فى واحدة من إحدى رحلاته عبر المدن البريطانية، وأثناء مـــروره علـــى كنيســة فى مراحل بنائها الأولية تصادف وأن إستوقفه مشهد عامل يضـــع بتؤودة وصبر نافذ حجرا فوق آخر. إندهش هذا المســـافر مـــن منظـــر العامل لعمله هذا الشيء الروتيني بمنتهى الدقة والإهتمام والحب.
تقدم المسافر من العامل وسأله بتفحص:" لماذا كل هذا الألم الذى تتكبده فى وضع هذه الأحجار القذرة فوق بعضها؟"
أجاب العامل مبتسما:"سيدى، أنا لاأضع أحجارا، بل أبـــنى كنيســـة."
عندئذ تركه المسافر متعجبا ثم قال لنفسه:"فى وجود عامل كهذا، ســيظل هذا المبنى راسخا وشاهقا لألف سنة!"
إذا سألت هؤلاء عن الحب فسوف يجيبوك بأشـــياء مختلفـــة: الرســـام، السياسي، الشاعر، الفيلسوف، عامل البناء، ورجل الأعمال.فـــأنت فى كل الأحوال ستجد معنى مختلف. فإذا سألت الرسام فسيجيبك الرســـام الفرنسي رينوار:"الحب هو مايجعل الألم يمضى ويزول؛ أما المتعة وخلـــق

الجمال فيبقى." وإذا سألت أديبا مثل تشارلز ديكنز فسيجيبك:" إن الحب فقط هو الذى يحرك هذا العالم.".. أما السياسى الداهية الرئيس أنور السادات فيجيب فى كتابه "البحث عن الذات":

"هذا مايجعلنى أدعو دائما إلى الحب..فهو المظلة التى تحمى الإنسان من كل الأزمات..كل من عرفه لن يعرف الجدب بل النماء والإزدهار لأن الحب عطاء والعطاء دائما يبنى.."

بعد أن ألقى أحد رجال الأعمال بأمريكا كلمته فى مدرسة هارفارد لإدارة الأعمال، بدأ فى تلقى الأسئلة من الطلبة. وكان من الأسئلة السؤال التالى:"ماهى أسرار نجاحك؟ أجاب:"الحب."

وهذا العامل الذى أجاب بمنتهى البساطة ومنتهى الروعة: إنه يحب مايقوم بعمله.

المعنى عندى أن هؤلاء جميعا يجتمعوا على أنه لكى تتميز وتبرع فى شىء فيجب بداية أن تحبه؛ أن تضع هذا الحب في ما تقوم بإنجازه؛ أن تضع قلبك فيما تقوم بعمله؛ أيا ما كان نوع هذا العمل. فالحب هو هذا المزيج الرائع من الشغف والحمية والإهتمام والولاء والعمل الجماعى وأشياء أخرى كثيرة يتم القيام بها بدقة ومهارة.

من الواضح إذا أنه يجب أن نشعر بالحب داخل نفوسنا قبل أن نمنحه لأى شىء أو أى فرد.فإذا لم يكن هناك إحساس عميق ومتأصل بهذه القيمة داخلنا، فليس لدينا مانعطيه أو نشارك به الآخرين. صحيح أنه

من الممكن أن نحتاج إلى الآخرين، أن نعتمد عليهم، أن نفتش عن الأمان بداخلهم ولكن ليس بإمكاننا أن نشارك أو نعطى عاطفة لأى منهم إذا لم تكن هذه العاطفة مستقرة بداخلنا.

هناك تعريفات وتفسيرات عديدة للحب. فدائما مأنظر إلى الحب على أنه قبول غير مشروط. فالحب لايقوم بطرح أسئلة؛ فهو لايعظ ولايتطلب، لايقارن ولايقيس. الحب هو "التحرر من الخوف"

هذا التعريف الأخير هو المفتاح لمشاكل كثيرة تمنعنا من التعبير عن الحب أو ممارسته. فالخوف يمنعنا من أن نحب ويمنعنا من أن نعبر عن حبنا. ولكن كيف بإمكاننا أن نتحرر من هذا الخوف القاتل؟

بنظرة شاملة على مجتمعنا، يمكننا إلى الإشارة إلى ثلاثة مخاوف، باستثناء الخوف من الموت والذى بدوره يعد من أعظم المخاوف بين ضعاف الإيمان، وهى:

الخوف من الرفض: الإحساس الكئيب بأنك أحمق وفاشل فى نظر وحضور الآخرين.

الخوف من التغيير: فى التحرر من التقاليد والأعراف البالية؛ التخلص من الوهم، التميز، إستكشاف آفاق جديدة، التخلص من قناع الأمان المصطنع.

الخوف من النجاح: فى التعبير عن الذنب والرغبة الطبيعية فى إرضاء ذواتنا.

ولكى نصل إلى حقيقة هذا الخوف دعنا نبحث أصوله ومراحله الأولية؛ فكما يقول سقراط:"إذا إردت أن تفهم حقيقة شىء ما فعليك أن تبحث نشأته وتطوره."

لنبدأ بالخوف من الرفض. يبدأ بذور هذا الحب مبكرا فى الطفولة عندما نصطدم بأول "لا"! وذلك فى طريق سعينا الحثيث لإكتشاف وإشباع إحتياجاتنا. فيرجع الخوف من الرفض إلى الإنتقادات المبكرة التى نتلقاها من والدينا، أفراد أسرتنا، ثم تمتد إلى مدرسينا ومنها إلى أندادنا. فالآباء يرتكبون الأخطاء التقليدية فى تربية ابنائهم بقولهم "واد خايب" أو بنت "مهملة" وبالفعل "لو ماسمعتش الكلام حخلى العفريت ييجى وياكلك."وعندما يصل الطفل لعمر الدراسة يحصل هذه الكلملت من الآباء والزملاء أينما ذهب:"مابيفهمش حاجة"،"كسلان"،"مش نافع"..إلخ.

الخوف إذا محفز سلبى يعمل على الكبح والإعاقة أينما ظهر؛ لذا فمن الأهمية أن ندرك أن الكثير من مخاوفنا تنبع من مرحلة الطفولة كنتيجة مباشرة لقيمة مهدرة.فعندما يلصق الآباء والزملاء هذه الصفات على الأطفال نتيجة لسلوكهم. يبدأ الطفل لسوء الحظ فى أخذ هذه الصفة بصورة شخصية؛ غير قادر على الفصل بين كيانه الشخصى وبين مايفعله. أى بين شخصيته وسلوكه. ويعد خلط الفاعل بالفعل ذو تأثير سلبى على الطفل.

ولايختلف الأمر كثيرا عندما يصطدم الشاب بالكلية والحياة العملية. فتبدأ مرادفات أخرى فى الظهور مثل: "لاسع"،"دماغه ضاربة"،"متعصب"،"متمرد"،"عبيط".

عندما يبدأ الخوف من الرفض فى نثر بذوره منذ الطفولة المبكرة ثم النمو المطرد حتى الرجولة فالحل هو الحب. الحب هنا يجب أن يظهر نفسه فى المراحل المبكرة للطفل وذلك فى شكل تشجيع ومدح وثناء. فعندما يحاول الطفل إتقان مهاراته المبكرة هنا يجب أن يظهر التشجيع. عند النجاح هو بحاجة للمدح والثناء ؛ وعند الإخفاق تزداد حاجته إلى التفهم. وعند البلوغ تظهر حاجته إلى الإستقلال وإلى إكتشاف علاقات جديدة خارج نطاق الأسرة. عندئذ هم بحاجة لتقبله كما هو لا كما ينبغى أن يكون فى نظر آبائه.

إن نشأة الأطفال فى بيئات مليئة بالإحباطات والقيود والألقاب السلبية والنقد غالبا ماتجعلهم إنتقاديين ذوى إحساس غير مرهف بالحب الذى ليس إلا "البحث عن الخير" وعن الجمال فى الآخرين. ويتبع هذا ولاشك تقدير غير كاف لذاهم.

الخوف من التغيير هو النتيجة الحتمية للخوف من الرفض. حيث يميل كلاهما للبحث عن الأمان والوضع الراهن. ويعلن هذا عن نفسه فى كلمات مثل: "ياعم ماتقطعش عيشك بايدك"، "هو إنت حتغير

الكون".ثم يترجم الخوف من التغيير إلى الخوف من النجاح. والخوف من النجاح، كما أتصور، بنفس قوة الخوف من الرفض.

مايجعل الخوف من النجاح سائدا فى مجتمعنا هى الطريقة التى تم تربية الأطفال بها. فمنذ الطفولة تعلمنا أنه هناك أشياء كثيرة لسنا بارعين فيها، وهناك أشياء ليس من المفترض أن نقوم بها.

والأكثر أهمية هو سلوك "مثلنا العليا" إبتداءا من البيت إلى التليفزيون. فالآباء مشغولون بمشاكلهم المادية وفى أحيان غير قليلة بمشاكلهم الشخصية. ثم نطل عبر هذه النافذة المسماة بالتليفزيون لنرى مثلنا العليا وهم يقتتلون ويحبطون بعضهم البعض فالحياة أصبحت صعبة والبقاء للأقوى.

فى تلك الأثناء تبدأ التعليمات المباشرة (من خلال الآباء) وغير المباشرة (من خلال وسائل الإعلان) فى فرض نفسها. فالحياة الآن أسوأ من ذى قبل.

وعندما تستمر هذه الإحباطات يحدث التناقض الغريب. فالآباء إحساسا منهم بالذنب لأنهم قضوا وقتا قليلا معنا فى شبابنا يحاولون أن يشتروا حبنا بإغراقنا بالمال والذى يظهر فى صورة ممتلكات. فما يهمهم هو مايتركونه لنا من أموال وممتلكات لا مايتركونه فينا من مبادىء وقيم ومثل عليا. إنهم إذا عبدة الأبناء. ثم يخبرونا بأن نخرج إلى الحياة ونحارب

من أجل حقوقنا. والنتيجة: لاهدف واضح ولارؤية جلية ثم ضـيـــاع فى صورة عبدة الشيطان وصور أخرى أشد قبحا.

المحصلة النهائية: أعراض الخوف من النجاح والذى يعنى الخـــوف مـــن النجاح. يظهر هذا فى إنتحالنا للمبررات واختلاقنا للأعذار: "أنا مـــش متخيل نفسى أكون ناجح"، "إنت ممكن تنجح فى الموضوع ده، أما أنـــا فمش ممكن."

إن الحل فى مشكلة الخوف من النجاح هو فى إستخدام الخيال الخـلاق لا الذاكرة المريضة. فالخيال هو مايحول الشخص العادى إلى شخص غـــير عادى فى إنتاجه وأسلوب حياته. من هنا يجب ملاحظة سير حياة أولئـك الأفراد اللذين تغلبوا على المعوقات فى طريقـــهم لأن يصبحـــوا قـــادة عظماء. إن مجرد عدم تخيلنا لتكرار هذه العظمة هو فى الحقيقة مـــايكبل قدراتنا الكامنة. مما يجعلنا بالتالى نستخدم الذاكرة بدلا مــــن الخيـــال. فالذاكرة تقوم بتطوير عادة إسترجاع مشاكل الماضى وتخيل أداء مشـــابه فى المستقبل وذلك لأننا قد تم تحجيمنا بمقاييس الرفض والقبـــول والـــتى وضعها الآخرون لنا. أما الخيال فهو مايجعلنا نعيـــد إكتشـــاف أنفســـنا وصناعة مستقبلنا.

إن إعادة إكتشاف الذات هي التعرف على قدراتك الكامنة وتوظيفـــها. عند التعرف على قدراتك الشخصية تعرف أيضـــا علـــى إحتياجـــات السوق الذى تعيش فيه. ثم إسأل نفسك: كيف تتماشى قدراتى هذه مع

إحتياجات السوق؛ كيف يمكننى إستغلال مهاراتى وإثراء معرفتى؛ كيف أبحث عن الشيء الذى أستمتع بعمله. دعنى أوضح هذا.

إذا كنت تحب الطهو، على سبيل المثال، تعلم كيف تنتقى أصناف المأكولات؛ تعلم تصميم المطابخ؛ إبتكر فى أصناف الأطعمة التى تقدمها.

إننى أتذكر الآن كيف أننى طوال حديثى مع نديم خورشيد، مدير تسويق سلسلة مطاعم كنتاكى بمصر، كنت مندهشا لحبه الشديد لعمله وفهمه الكامل لتفاصيل صناعة الطبخ وطهى الدجاج. ثم علمت منه بعد ذلك ولعه بإعداد الوجبات وكيف أنه منذ أن كان فى سن السابعة عشر عاما يتفنن فى إعداد أصناف متعددة من المأكولات. ليس من الغريب إذا أن يكون مدير لتسويق كنتاكى ولم يتعد سنه وقتذاك الثلاثين عاما.

هل تستمتع بالخروج والتعرف على الآخرين؟ كن جوالا. إعمل فى أنشطة إجتماعية أو رياضية.

فى واحدة من محاضراته الشائقة سأل أحد طلاب جامعة يوتا بالولايات المتحدة الأمريكية توم بيترز – صاحب أكثر كتب الإدارة والقيادة مبيعا:" ماهى أهم المقاييس التى من شأنها تحقيق النجاح فى العمل؟" كان واضحا أن هذا الطالب يرغب فى إجابة وافية. أما مافعله توم بيترز فهو أنه قام من مكانه وذهب إلى السبورة ليكتب هذه الكلمة العميقة المعنى: "الشغف". بمعنى أنك يجب أن تحب ماتقوم بعمله، يجب أن تهتم .

إن هذا الشغف وهذه الحمية فى إنجاز مانقوم به هى بدايتنـــا لتحريـــر أنفسنا من الخوف بأشكاله لكى نبدأ فى بناء مبان راسخة وشاهقة "لألف سنة".

مرحبا أيها المتمردون

"أن تعرف: ليس شيئا على الإطلاق؛ أن تتخيل: كل شيء"
أناتول فرانس

فى مقال عميق المعنى صدر فى مجلة دورية بالولايات المتحدة فى عام ١٩٩٢، يحكى عن زميلين فى العمل دخل أحدهما إلى مكتب الآخر وهو يأكل موزة؛ وهو حدث عادى، أما الشيء الغير عادى فهو أنه كان يأكل الموزة وهى مقشرة من أسفل لا من الجزء الذى قطعت فيه من السوباطة. عندئذ تعجب زميله من هذا المشهد لأنه معتاد، مثل الأخرين، على تقشير الموزة من الجزء العلوى. وكان تبرير زميله لذلك أن تقشير الموزة من أسفل اسهل كثيرا من تقشيرها من الجزء العلوى.

عندما إسترجعت هذه الحكاية وقررت تجربتها للتأكد من النتيجة وطلبت من أكثر من صديق لى تجربة تقشير الموز بطريقتين- الطريقة المعتادة والطريقة غير المألوفة لتجمع الآراء، لإندهاشهم الشديد، على أن تقشيرها من أسفل أسهل.

لقد جرى هذا إلىالشاعر العربى الذى قال:

وينشأ ناشيء الفتيان منا   على ماكان عوده أبوه.

إذا كان هناك دروس قد تعلمناها من طفولتنا فلابد أن أولها: الطاعــة. فقد عودنا والدينا على عدم مخالفة تعاليمهم لما فى ذلك من صلاح أمرنــا وإلا تعرضنا لعقاب وسوء منقلب. فإذا أبدى الإبن أو الإبنة أقل قدر مــن الإستياء فهو متمرد. على أن الآباء غير مدركين بأن مايسمونه تمرد هــو فى واقع الأمر تمرد إيجابى. فالفرق كبير بين الإثنين؛ التمرد من وجهــة نظــر الوالدين هو محاولة للتنصل من عباءهم وتحريك هذا الجمــود والســكون الراكد فى نمر أفكارهم. فالأطفال مثل القادة. كلاهمــا بســيط وليــس بساذج، كلاهما لايمل من طرح الأسئلة والتشكك فىالحلــول الســريعة، كلاهما يثق بغرائزه، وكلاهما يختزن بداخله هذا القدر الهائل من الصــدق والأصالة. أما التمرد الإيجابى لدى الطفل ثم الشاب فهو الرغبة المتقــدة فى إستكشاف عالمه كما يراه هو نفسه لا كما يراه الآخرين.

إنه لمن المدهش أن نعلم أن الوالدين قد يساهموا بغير قصد فى إعاقــة أبنائهم. فكثيرا ماأتذكر فى هذا السياق هذه القصة الرائعة لأحد أســاتذة السلوك الإنسانى فى العالم الغربى. فى شهر العسل، طهت العروسة لزوجــها الجديد فخذ الخنزير. وقبل أن تضعه فى الطاجن قامت بتقطيــع نهايتيــه. وعندما سألها زوجها لماذا فعلت ذلك، أجابت بأن أمها كانت تفعل ذلــك دائما. فى وقت لاحق، عندما دعوا لتناول عشاء من الخنزير المطبــوخ فى بيت أمها، سألها الزوج، مصادفة، لماذا تقوم بتقطيع نهايتي الخنزير هكــذا.

هزت الأم كتفيها وقالت إنها فى الحقيقة لاتعرف، غير أن أمها كانت تفعل ذلك دائما. فى النهاية، عندما سأل الجدة عن السبب فى أنها دائما ماتقوم بتقطيع نهايتى الخنزير قبل أن تقوم بالطهى. نظرت إليه بتشكك مجيبة، "لأن طاجن الطبخ لدى صغير جدا!"

فى أحد الأفلام إستوقفتنى هذه الجملة للبطل فى نهاية الفيلم: "إذا بدأت فى التساؤل فسوف تصبح مجنونا." إلى حد ما أتفق معه فى هذه العبارة، فكما أن الشك هو بداية الفلسفة واليقين نهايته، كذلك إذا بدأت فى طرح الأسئلة وسعيت للوصول إلى الأجوبة فربما فى البداية ستجن ولكننى أؤكد أن الحكمة هى النهاية. فإذا تعلمنا كيف نسأل الأسئلة بطريقة صحيحة فسوف نتوصل إلى الأجوبة الشافية. السؤال يجب أن يبدأ هكذا: لماذا..؟

لاشك أن ثمة علاقة وثيقة بين التمرد والفكر الغير تقليدى. فالمتمردين من أمثال كوبرنيكوس وجاليليو والكثيرين غيرهم هم الذين ثاروا على الفكر التقليدى الراكد فى أوروبا من خلال أسئلتهم وتساؤلاتهم ثم التوصل إلى الحقائق بأنفسهم. فكما أن نيكولاس كوبرنيكوس طور خريطة جديدة للنجوم فقد طور كولومبس خريطة جديدة للبحار.

فعندما تقبل واستراح الفلكيون لنظرية الفلكى المصرى بطليموس بأن الأرض هى مركز الكون وأنها لاتتحرك. خرج عليهم هذا "المتمرد" كوبرنيكوس بنظريته أن الأرض تتحرك بسرعة عبر الفضاء وأن الشمس هى المركز. وعلى الرغم أن نظريته هذه بأن الشمس هى المركز كانت

تعتبر زندقة علمية من قبل البعض ولعنة دينية من البعض الآخر، فقد إنسلخ كوبرنيكوس بشجاعة من التقاليد وبدأ ثورة تعد البداية للعلم الحديث.

الإبداع هو السبيل لتغيير طريقة التفكير النمطى. فالإبداع هو البداية للتميز والتطور. لقد تربينا وتعلمنا على كيفية التفكير المنطقى وليس التفكير الإبداعى. ونتيجة لهذا، نجد الغالبية غير مرتاحين للأفكار والأشخاص– خوفا من المجهول والمختلف. فعلى مستوى الفرد والمنظمة، كثيرا ماهزأ ونسخر من الإبداع، مفضلين إستخدام مهاراتنا المنطقية للنيل من المبدعين.

فمما يؤسف له، حقيقة، فى عالم دائم التغير مثل عالمنا هذا هو التحامل على الأفكار. فليس من قبيل المصادفة أننى ذكرت فى مقدمة هذا الكتاب أنه كتاب أفكار. فأنا لن أعدل شيئا من قناعتى فى أن تطور الأفكار وتطبيقها وخصوصا فى هذا العصر يعد شيئا ضروريا من أجل البقاء طويل الأجل. فالأفكار تحل المشاكل، تطور المواقف وتحسنها، تتمخض عن فرص وإبداعات.

فى هذا العالم المتغير، يعنى التغيير فعل الأشياء بطريقة مختلفة. فالتفكير الإبداعى، ببساطة، هو فعل الأشياء بطريقة مختلفة. من هنا كانت الرؤية التى تمد المجموعة بالحافز والإتجاه الصحيح. فيجب بالضرورة أن تكون الرؤية طويلة الأجل؛ بمعنى، سنوات عديدة للأمام– أفق، وليس خطوة.

فالرؤية هى التى تلون لنا هذه الصورة البديعة للعالم الذى نود خلقه؛ سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو المجموعة أو حتى على المستوى الوطنى. أما الرسالة فهى واقعية الرؤية: مفاتيح مناطق العمل، الأهداف طويلة الأجل فى هذه المناطق. فالرسالة تحدد لنا أين يجب أن نركز نشاطاتنا وكيف نعرف ماإذا نجحنا أم فشلنا. حيث تضعنا هذه الأفعال على طريق النجاح والتقدم– عمل الأشياء بطريقة مختلفة ولكن بنظام موجه ناحية إنجاز رسالتنا وتحقيق رؤيتنا.

عندما ذكرت أننا تربينا وتعلمنا على كيفية التفكير المنطقى وليس الإبداعى، لايعنى هذا تطوير الإبداع والخيال مع إستبعاد المنطق. فليس هناك ثمة إنفصال بين المنطق والإبداع أو الخيال. فالأفكار بمفردها تولد فكر ضائع. والمنطق بمفرده يولد فعل هزيل. إن التطبيق لكلتا المهارتين فى إطارهما الصحيح هو الذى بشأنه توليد فعل مجد.

لكى نتقن أى شىء يجب علينا بداية أن نفهم كيف يعمل هذا الشىء. على الرغم أننا بدأنا فى إدراك كيف يعمل المخ البشرى فى خلق الأفكار والعواطف العفوية والإستجابات الجسدية لكل منا، فهناك بحث علمى قد تم وأحدث ثورة.

إن الإكتشافات المذهلة التى حدثت بخصوص المخ بدأت فى الستينيات من القرن العشرين عندما أثار د. روجيه سبيرى وتلاميذه تجارب إنشطار المخ. ففى دراساتهم هذه، تمكنوا من إختبار القدرات العقلية لنصفى المخ

البشرى. وكان من نتيجة ذلك إنهم اكتشفوا أن كل نصف من المخ لديه سمات وخصائص سواء فى التفكير أو فى الذاكرة. ولكن الأهم من ذلك، أنهم وجدوا أن كل جانب يفكر بطرق مختلفة تماما عن الجانب الآخر؛ فالنصف الأيسر من المخ يفكر بلغة الكلمات والأرقام بينما النصف الأيمن يفكر بلغة الصور والأحاسيس والمشاعر.

إن معظم الباحثين يقررون الآن صدق هذا الإكتشاف ويؤكدون أن النصف الأيسر من المخ، والذى بدوره يتحكم فى الجزء الأيمن من الجسم، يشتمل على الكثير من الوظائف الواعية مثل التعبيرات الحرفية والمنطق. أما النصف الأيمن، والذى بدوره يتحكم فى الجزء الأيسر من الجسم، يعمل ويؤدى كشريك غير واع حيث يدرك فقط الأشياء فى صورتها البصرية والبديهية أو الحدسية. فالمخ الأيسر– إذا جاز التعبير – يتعامل مع اللغة والتفكير المنطقى، بينما يفعل المخ الأيمن الأشياء التى من الصعب أن توضع فى كلمات وعبارات. فعندما نستخدم صور خيالية أثناء حديثنا بدلا من كلمات، فمن السهل على المخ الأيمن أن يدرك وجها وسط وجوه كثيرة، أو أن يجمع ألعاب سحرية أو أن يحل ألغازا معقدة بطريقة مبتكرة، والتى تكون صعبة على المخ الأيسر أن يحلها. ولهذا فنحن نقول أن الأطفال خيالهم واسع لأنهم يستخدمون دون قصد منهم الجزء الأيمن من المخ. وتبدأ قدرتهم على الإبتكار فى التناقص التدريجى كلما تقدموا فى السن. أما القوى التى تكبت روح الإبتكار عندهم فتتلخص فى: مناهج تعليم عقيمة

تركز على الحفظ والتلقين؛ البيت الذى ينمى عندهم المنطـــق؛ والمجتمـــع الذى يسخر منهم ويتهم شخصا بعينه بأنه "خيالى." نصيحتى — وإن كنـــت فى أمس الحاجة إلى هذه النصيحة منكم – عندما تقول لك شخص بـأنك خيالى رد عليه بأن كل العباقرة ومن غيروا التاريخ كانوا خياليين فى المقـــام الأول. أليس أينشتين القائل بأن "الخيال أهم من المعرفة؛ فالخيال يأخذنا إلى أماكن لاتستطيع المعرفة أن تصل إليها."

دعونى أوضح أكثر كيف يعمل نصفى المخ البشرى. على سبيل المثـــال، عندما تتحدث مع شخص آخر يستجيب النصف الأيسر من مخك للمعـــنى الحرفى من الكلمات التى يسمعهاولا يلاحظ المشـــاعر أو الأحاســـيس أو التعبيرات الجسدية للمتحدث. أما النصف الأيمن فـــيركز علـــى نغمـــة الصوت، تعبيرات وجه المتحدث، ولغة الجسم، فى حين أنه لايعطى نفـــس الأهمية للكلمات التى يتحدث بها الشخص الآخر. ألم يحدث ذات مـــرة أن قلت شيئا من هذا القبيل: " فيه حاجة فى الراجل ده أنا مـــش مســـتريح لها!". ذلك هى إستجابة النصف الأيمن من المخ. أما إذا قلت عبارة مثل: " لا، الراجل ده لايوثق به لأنه عمل كذا وكذا كذا.." تلك هى إســـتجابة الجزء الأيسر من المخ. فالجزء الأيمن شمولى وغير محدد؛ بينما الجزء الأيســـر جزئى ومحدد.

إن فجوة التواصل بين الأفراد مصدرها الرئيسى التعامل مـــن خـــلال نصفين متضادين. فالمرأة بطبيعتها تستخدم الجزء الأيمن من المـــخ حيـــث

المشاعر والأحاسيس والخيال والموسيقى. بينما الرجل يستخدم، بحكم حياته العملية الجزء الأيسر الذى يحكمه المنطق والتحليل والحقائق والتحديد. فكثيرا ماينشب خلاف بين الزوجين بسبب هذا. فعندما "تحس " المرأة بأن زوجها مشغول دائما فى العمل ولايهتم بها تقول له:" أنا حاسة إن إنت مابتحبنيش زى الأول." فينظر إليها الزوج ممتعضا ويقول: " يعنى إيه حاسة. هو إيه اللى حصل يخليكى تقولى كده." وبالطبع فالزوجة ليس عندها الإجابة "المحددة". ومن هنا ينشأ الخلاف.

فى هذا العصر الذى تسيطر عليه الآلات، نحن بحاجة لتطوير النصف الأيمن من المخ. إن لدينا الآن فرصة سانحة لعصر جديد من الإبتكار. ففى هذه السيطرة التكنولوجية وسيادة الكمبيوتر وتوليه معظم الأشياء الروتينية فى حياتنا والتى تعتبر من وظائف الجزء الأيسر من المخ، مما يعنى أنه سيكون هناك متسع من وقتنا وعقولنا لتطوير الجزء الأيمن. فالنصف الأيمن هو الذى يقوم بعمل العلاقات التى فى صميمها المشاعر، العواطف، والحب والذى نحن بحاجة إليه أكثر من الماضى. فبدلا من الجلوس السلبى أمام التليفزيون لساعات طويلة، بإمكاننا أن نكون أكثر إيجابية بمد جسور الألفة والحب والتعاطف مع الآخرين.

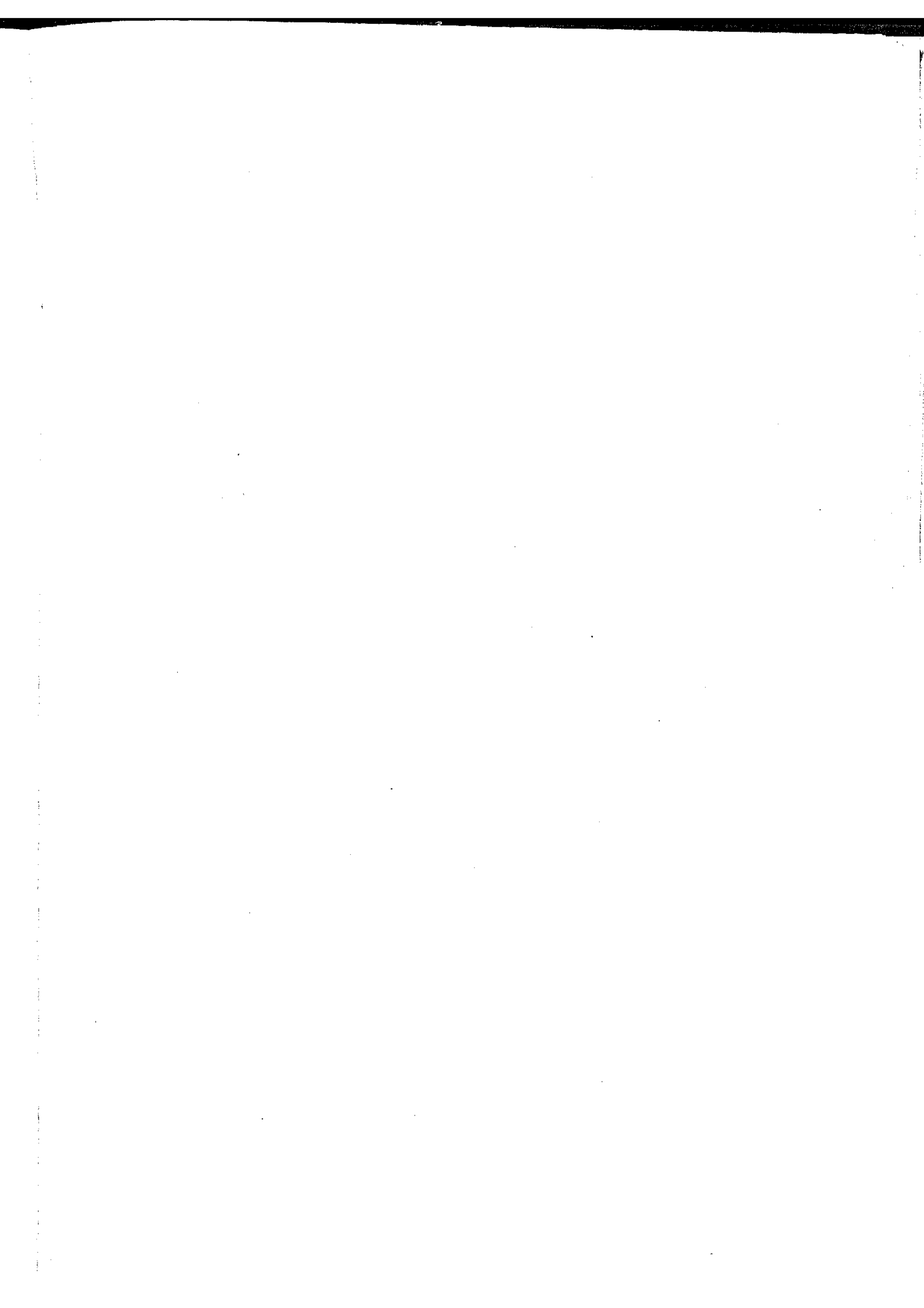
إن الخيال الإبداعى ليس شيئا خاصا بالشعراء والفلاسفة والمخترعين. إنه ينفذ فى كل فعل نقوم به. فالخيال يضع "صورة" الهدف والتى تعمل بناء

عليها الآلات الأوتوماتيكية لدينا. فنحن نفعل، أو نفشل فى الفعل، ليس بسبب "الإرادة" كما يؤمن بذلك الأغلبية، ولكن بسبب الخيال.

إن واحدا من مفاتيح النجاح فى حياتنا المعاصرة هو فى قدرة القائد على تطوير الأفكار الإبداعية لدى الناس. ليس هذا فقط، بل أيضا حثهم ومساعدتهم فى تنفيذها. فقادة اليوم، بدلا من إعادة التفكير فى النظم الخاطئة المفروضة عليهم فإنهم يخضعون أنفسهم للحواجز التى تفرضها هذه النظم. يبدوا هذا واضحا فى الدول المتقدمة بما فيها أمريكا؛ على عكس اليابان حيث أن الإبداع بالنسبة لهم أسلوب حياة.

إن دور القائد حيوى فى تكرار وتجديد رؤيته لكى لاتفقد معناها. فمشروع جنوب الوادى والذى يعتبر بحق مشروع القرن الحادى والعشرين على حد تعبير رئيس الوزراء السابق د. كمال الجنزورى. ففى إطار هذا المشروع سيتم ضخ ٦ مليارات جالون من مياه بحيرة ناصر إلى قناة تمتد نحو الجزء الشمالى الغربى من الصحراء الغربية باتجاه الواحات الداخلة والخارجة. حيث تسهم هذه القناة فى رى مساحات شاسعة من الأراضى الصحراوية ويستغرق إتمامه ٢٥ عاما. إن مايسعد حقا هو أن الرؤية واضحة من حيث كونها طويلة الأجل، واضحة المعالم.

من الواضح أن هؤلاء الذين غيروا ليس فقط مضمون نظام معين ولكن أيضا ممارسته ليسوا فقط مبدعين ولكن قادة. فالقادة المبدعون يرون الأشياء من زاوية مختلفة؛ يفكرون دائما فى طرق جديدة ومبتكرة.



يا أنيس الجلة مش هنا

" إن كل ماحققه الإنسان اليوم، لم يكن
بالأمس أكثر من مجرد خيال."

ويليام بليك

فى عيد ميلاده العاشر أهدى الأب لإبنه تليسكوبا — من النوع الذى تعود البحارة على إستعماله. فقد كان يشار إلى هذه الآلة بالتليسكوب الصغير. لم يكن هناك أعظم من هذه الهدية للإبن لأنه من خلالها تعلم درسا لم ينساه.

ذات يوم قام الولد باستخدام تليسكوبه الصغير. وحين وضعه أمام عينيه تذمر قائلا، "أبى، لاأرى فائدة تذكر من هذا التليسكوب. فباستطاعتى أن أرى أفضل بدونه. فكل شيء يبدو أمامى صغيرا جدا." عندئذ إقترب الأب من إبنه ووضع التليسكوب أمام عينيه ثم إبتسم. وضع طبيعى، فالولد كان ينظر من الناحية الخطأ. فلم يستطع أن يرى الصورة الكلية واضحة ومفصلة أمامه: اللعب، البرج الكبير المائل أمامه فى المدينة، حتى الحياة نفسها. لقد كان المنظر ضيقا من هذه الناحية. أما

فعله أبوه فهو أن أدار التليسكوب الصغير للناحية الأخرى وأعطاه لإبنه ليرى.

لقد قام الأب بتوسيع نظرة الإبن؛ ومن حسن الحظ أنه فعل ذلك. لأنه لو لم يفعل ذلك لما قام الإبن بتطوير هذا التليسكوب البدائى الذى من خلاله إكتشف قمر المشترى، كوكب زحل. لقد أصبح أشهر فلكى فى العالم. إنه جاليليو.

إن السر الذى تعلمه جاليليو من والده لهو أحرى بأن نكتشفه نحن أيضا: لكى نرى الأشياء من منظورها الصحيح يجب علينا أن نوسع نظرتنا. هل نرى الصورة الكلية أم جزء منها عندما ننظر إلى الحياة، الآخرين، الأشياء، الأحداث، العمل، والأسرة؟ هل عقولنا مفتوحة؟ هل نحن متحاملين ضد شخص أو مع شخص ما؟ هل نتفحص وندقق فى الأمور قبل أن نعطى الرأى النهائى فيها؟

إن جانبى منظار جاليليو يحددان نظرتنا إلى العالم الخارجى. ففى الناحية الضيقة سنجد أنفسنا ننظر إلى الناس أو الأحداث أو المؤسسات من وجهة نظر ضيقة، ربما حتى متعصبة؛ سنرى الجزء وليس الكل، سنرى وجهة نظرنا نحن وليس وجهات نظر الآخرين. أما إذا أدرنا التليسكوب لنرى من الناحية الصحيحة، كما أرشد والد جاليليو إبنه، فسنرى الأشياء فى جملتها وليس فى جزء منها؛ سنرى ونتفهم وجهات

نظر الآخرين. إنه لمن المدهش أن نلاحظ أنه كلما إتسعت الصورة فسوف تتسع أيضا نظرتنا.

ولكن كيف باستطاعتنا رؤية الأشياء فى تناسقها وليس تفرقها؟ الجواب فى كلمة واحدة: الخيال. لقد أدرك نابليون هذه الحقيقة عندما قال: "الخيال يقود العالم."

إن أدوات الإنسان التى يستخدمها فى معرفة الحقيقة والواقع تتركز فى الحواس والمنطق. ولكن طريق العقل والمنطق طريق تحليلى إلى الحقيقة. من خلال المنطق والعقل باستطاعة الإنسان أن يدرك الفوارق بين الأشياء؛ ولكن، ليس باستطاعته أن يرى وجوه الشبه بينها. مما يسلم بنا هذا إلى طريق العقل والمنطق الذى لاغناء عنه للوصول إلى الحقيقة الجزئية.

ولكن، كيف السبيل إلى الحقيقة الكلية؟

ليس السبيل إليها فى العقل والمنطق – السبيل الوحيد للإنسان إلى معرفتها هو من خلال ملكة ثانية تمكنه من التركيب بدلا من التحليل. فملكة التركيب تلاحظ وجود الشبه بدلا من ملاحظة وجوه الإختلاف. إن هذه الملكة تمكننا من رؤية الوحدة بين الأشياء وليس فى تفرقها. إنها ملكة الخيال. فعندما يقول الشاعر:

"عذبة أنت.. كالطفولة.. كالأحلام.. كاللحن..كالصباح الجديد.."

فالشاعر هنا يرى عن طريق التركيب مابين كائنات الوجود من وحـــدة. وهذا هو جوهر الشعر والفن. ففى الحياة أشياء يقــف المنطــق أمامــها عاجز. فكيف نثبت عن طريق المنطق أن حبيبته عذبة مثل اللحن. نحـــن إذا بحاجة إلى حاسة أخرى، نستطيع بها أن نـدرك وحـدة الأشـياء فى الكون. إن ملكة الخيال هذه تمكن الإنسـان مـن أن يـرى الوحـدة والتناسق بين الأشياء. أن يرى أهم مافى الحياة من كليات مثــل علاقــة الإنسان بالكون.

إن قدرتنا على رؤية الأشياء كما هى فى الواقع ستحدد مدى قدرتنــا على مواجهة المشاكل وحلها. فالرأى من شأنه تغيير الحقيقــة وصعوبــة التعامل معها. ففى يناير ١٩٧٢ وقبل حرب أكتوبر وفى أثنــاء اللقــاء الذى تم بين كيسنجر وزير الخارجية آنذاك وبين حافظ إسماعيل مستشار الأمن القومى المصرى فى تلك الأثناء، رد كيسنجر على حافظ إسمــاعيل قائلا: "نصيحتى للسادات أن يكون واقعيا.. فنحن نعيش فى عالم الواقــع ولانستطيع أن نبنى شيئا على الأمانى والتخيــلات.. والواقــع أنكــم مهزومون فلا تطلبوا مايطلبه المنتصر.. لابد أن تكــون هنــاك بعــض التنازلات من جانبكم حتى تستطيع أمريكا أن تساعدكم.. فلست أدعــو السادات إطلاقا إلى تغيير الوضع العسكرى فلو أنه حاول هذا فســوف تنتصر إسرائيل مرة أخرى بأشد مما إنتصرت فى سنة ١٩٦٧ وفى هــذه

الحالة يصعب علينا أن نفعل أى شيء..وسوف تكون هذه خسارة كبيرة لمصر وللسادات شخصيا وهو رجل أحب أن أتعامل معه فى يوم ما."

إنها حقيقة أننا هزمنا سنة١٩٦٧ ولكنه مجرد رأى كيسنجر أننا إذا حاولنا الحرب فسوف تنتصر إسرائيل مرة أخرى. لاشك أن واحدا من الأشياء التى ساعدت السادات على إتخاذ قرار الحرب أنه إستمر فى تذكير نفسه إن هذا المستحيل(النصر) هو رأى وليس حقيقة. فكما قال أحد الحكماء "ليست الأشياء التى تحدث فى حقيقة الأمر هى ماتزعج الرجال ولكن آرائهم فيما يحدث." فردود أفعالنا يجب أن تتعامل مع الأشياء كما هى فى واقع الأمر وليس للأشياء كما نراها من منظارنا. فعندما نضيف رأينا للحقائق لاشك أننا سنأتى بالنتيجة الخطأ.

إن إعترافنا بالحقيقة هو ماسيمكننا من التعامل بفاعلية مع الواقع. يجب أن تكون لدينا القدرة على رؤية الحقيقة وتقبلها سواء كانت مبهجة أو مؤلمة. فمن أحد الأسباب التى دمرت هتلر فى الحرب العالمية الثانية كما يقول الفيلسوف الإنجليزى برتراند رسل، هى أنه لم يفهم الموقف تماما. مافعله هتلر هو أنه عاقب حاملى الأخبار السيئة بأنه مهزوم لامحالة. مما جعل الآخرين ليس لديهم الجرأة على أن يخبروه بالحقيقة. وعندما إحتجبت الحقيقة عنه، لم يتمكن من إتخاذ قرارات صائبة.

إن إنتصار حرب أكتوبر هو دليل على تفوق الخيال على المنطــــق. لقد كان المنطق يقول أنه لاأمل للمصريـــــين فى أن يــهزموا إســـرائيل فإسرائيل متفوقة عسكريا.اما السادات فقد إستخدم خياله؛ لقد كـــان يحلم مفتوح العينين باسترداد كرامة شعبه وتحطيـــم عنجهيـــة إســـرائيل وتفاخرها بأنها لاتقهر.

فى جلسة لى مع الأستاذ أنيس منصور وبحضور الفنان نـــور الشـــريف، تذكر الأستاذ أنيس ذكرياته. ومن ضمن ذكرياته كـــان يحكـــى عـــن السادات أيام كامب ديفيد. بعد المعاهدة طلب الصحفيون الأجانب مـن الرئيس السادات عقد لقاء صحفى معه. كان الرئيس السادات وقتـــها بميت أبو الكوم مما جعل الصحفيون يذهبوا إلى هناك وكان فى إنتظـلوهم الرئيس السادات فى حجرة مغطاة السقف بالخوص وروث البـــهائم. فى تلك الأثناء مال الأستاذ أنيس على السادات وقال له: "سيدى الرئيـس، أليس هناك مكان آخر للتصوير غير هـــذا المكـــان. إنـــت عـــارف إن الصحفيين معظمهم أجانب ومنظر الجلة فىالسقف مش قـــوى." نظـــر الرئيس السادات إلى أنيس منصور ثم قال: "يأنيس الجلة مـــش هنـــا." وأشار إلى السقف. " الجلة هنا" وأشار إلى رأسه. لاشك أن الســـادات كانت نظرته مختلفة فما يستحق التنظيف والإهتمام به ليس السقف وإنما العقل. فالسادات لاشك على علم بأن كل شخص يرى الأشياء بطريقة مختلفة؛ أى أن إدراكنا للأشياء مختلف. وربما كان أيضا على علم بأننـــا

نتصرف ليس طبقا للواقع ولكن طبقا لإدراكنا للواقع. فما تراه أنت ليس بالضرورة ما أراه أنا.

إن الطريق لمنظورنا إلى الحياة هو فى إتجاهنا. فالإتجاه هو الطريقة التى بها نفكر فى عالمنا وكل مايحتويه. حيث يؤثر على أفعالنا وردود أفعالنا. يؤثر على علاقاتنا مع الآخرين وعلاقتنا بأنفسنا. لأن الإتجاه ببساطة ليس سوى إنعكاس للتفكير. والتفكير نقطة بداية الخلق. فالنجاح والفشل يبدآن من العقل. فالإمكانات والعوائق تكمن فى العقل. ثم يتم إطلاقها من خلال الإتجاه.

إن الذين تعلموا التحليق والنجاح لديهم الشجاعة فى القيام باتجاه إيجابى تجاه الحياة. إنهم مدركون تماما بأن الحياة لاتخلو من مفاجآت عديدة وداخل هذه المفاجآت دروس- ومن هذه الدروس تنبع الحكمة. فالإتجاه الإيجابى تجاه الحياة يتطلب الشجاعة لأنه قرار بعدم الإعتراف بالهزيمة مهما كانت تحديات الحياة. فالإتجاه الإيجابى يرى المشكلة كفرصة، والصعوبة كتحدى. أما الإتجاه السلبى فهو أسرع روشتة للفشل.

فى محاولة جاليليو لإدراك العالم من حوله قصر نظره لأن منظوره للأشياء كان ضيقا. إن حكمة الأب هى التى مكنته من أن يدير منظاره ليوسع نظرته تجاه الحياة؛ ليرى الأشياء فى عمومها وليس فى أجزائها. القادة، بالمثل، لديهم حكمة هذا الأب فى تصرفه. فعندما يضيق

منظور الناس بالأشياء والعالم من حولهم يظـــــهر دور القــادة والذيــن بدورهم ستكون لديهم الشجاعة الكافية للقيام بالمبادرة والتى من شــأنها تغيير نظرة الناس للأمور؛ فى تغيير رؤيتهم لكى يروا المشاكل كفـــرص، والصعوبات كتحديات.

هذا ماستكونه أنت

" ذاك الذى لديه الغرض من وجوده سوف يتحمل أى مشقة"

نيتشه

فى مذكراته الشخصية الثالثة، يروى الفنان العالمى أنتونى كوين هذه اللحظات الفريدة فى طفولته التى لم تتجاوز العامين، عندما كان يشاهد مع جدته أول فيلم سينمائى فى حياته، كانت لحظة سحرية كما يرويها هو:

" لم تكن دار عرض بمعنى الكلمة، بل حجرة صغيرة بها صفوف من الكراسى المطوية. وحين أطفئت الأنوار وأضيئت الشاشة، أحسست كأننى طرت بجناحين لعالم آخر، خيول وقطارات ورجال أشداء. لم أستطع متابعة القصة الصامتة لكن جدتى حاولت أن تشرح لى هامسة رغم أنه لم يكن هناك أحد غيرنا فى الدار، ولم يكن هناك صوت. كان الفيلم بطولة "أنطونيو مورينو" نجم جدتى المفضل. همست جدتى فى أذنى:"ذات يوم ستكون أنت أكبر من أنطونيو مورينو. هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت"

فى سعينا الدؤوب للبحث عن غاية مثلى فى حياتنا فالبداية هى الإيمان. فإذا كنت تؤمن بى فحرى أن أؤمن بنفسى. فالإيمان، كما يقلل، سلاح ذو حدين، فبإمكانك أن تستخدمه كمفتاح لفتح الأبواب الموصدة فى طريق نجاحك أو أن تستخدمه كقفل لتحجيم وتكبيل طموحاتك وتطلعاتك. الإختيار متروك لك. إن إيمان الجدة بحفيدها من خلال كلماتها: " هذا ماستكونه أنت.. هذا ماستكونه أنت..هذا ماستكونه أنت.." كان له تأثير فعال فى سعى أنطونى كوين منذ طفولته لتحقيق هذه النبوءة.

إن أحد أسرار النجاح، كما يؤكد علماء السلوك الإنسانى، هو أن الحياة نبوءة تحقق ذاتها. فما تريده من الحياة لن تحصل بالضرورة عليه فى حينه، ولكنك عادة سوف تحصل على ما تتوقعه على المدى الطويل.

حكى لى أحد الأصدقاء ذات مرة أنه قبل أن يتقدم للعمل بإحدى الشركات كانت تساوره بعض المخاوف من عدم قبوله. وقبل مقابلته مع المدير العام للشركة بأيام وأثناء ذهابه لشراء إحتياجات المنزل من الدكان سأله صاحب الدكان عن أخباره فأجابه عمرو بأنه خائف من عدم قبوله بالشركة فطمأنه صاحب الدكان قائلا: " ياعمرو.. إدخل المقابلة كما لو أنك نجحت فى الإختبار." أليست فلسفة "كما لو" هذه هى النبوءة التى تحقق ذاتها والتى يرددها علماء السلوك الإنسانى؟

إنه لمن المدهش حقا أن نلاحظ كيف أن النبوءة التى تحقق ذاتها تـأتى من إيمان الآخرين بنا. إن وضع الآخرين لصورتنا داخل إطار معين سوف يحدد هدفنا فى الحياة. فمن الممكن أن يبدأ هذا منذ الطفولة، كما فى حالة أنتونى كوين، والذى سكنت كلمات جدته فى مستوى اللاشعور عنده.

ولكن إذا لم يؤمن بك الآخرون فكيف تؤمن بنفسك؟

فى كتابه "البحث عن الذات" يروى السادات حادثة دانشـواى أثناء طفولته:

" فى طفولتى - كما حكيت - كنت أستمع إلى موال زهران كل ليلـة قبل أن أنام.. وكنت أرى زهران وهو يصعد إلى المشنقة بخطى ثابتـة.. رافع الرأس لايخشى الإنجليز الذين حكموا بإعدامه ولايخاف الموت الذى سيلاقيه بعد دقائق.. فرغم قوة العدو وجبروته إلا أن زهران كان أقـوى منه بكثير لأنه يملك أقوى الأسلحة وأمضاها وهو سلاح الرفض لكـل مايسعى إلى قهره وقهر أهله. لم يفارقنى طيف زهران بعد ذلك.. إلتقيـت به كثيرا فى الصحو وفى المنام.. وفى كل مرة كنت أتمنى أن أكون زهـران وأن تحكى الناس قصتى كما جعلوا من قصته موالا تتغنى به الأجيال."

إن صورة الفرد العقلية والروحية لنفسـه هـى المفتـاح الحقيقـى للشخصية والسلوك. فصورة الذات هى: كيف أرى نفسى من الداخل؟ إن الصور الذهنية التى نعبر عنها بهذه الكلمات: "أنا أحب أن أتقـن أى شىء أقوم بعمله؛ أنا مابعرفش أطبخ؛ أنا مابعرفش حتى أسلق بيضـة."

تضعنا داخل إطارات ذهنية نقوم نحن بصنعها. وبالتالى، فسلوكنا لن يكون سوى إنعكاس للصور الذهنية التى قمنا بتكوينها عن أنفسنا.

فالسادات، من خلال قصته هذه، يرى نفسه من الداخل على أنه إنسان يرفض القهر لأهله، ولهذا فهذه الصورة الذاتية بدأت منذ طفولته فى التعبير عن ذاتها بصورة واقعية من خلال تحقيق الذات. لقد كانت شخصيته وكذلك سلوكه إنعكاسا لصورته الذاتيه التى ترفض القهر والظلم والإستعباد.

لقد حددت النبوءة التى بداخل الطفل محمد أنور السادات الغاية والغرض من وجوده. لقد كانت نبوءته فى أن يكون مثل البطل زهران وأن تحكى الناس قصته كما جعلوا من قصة زهران موالا تتغنى به الأجيال. إن إستماعه كل ليلة لهذا الموال لاشك أثر فى إتجاهه وسلوكه. فأنا أتذكر أثناء دورات تدريبية أن أحد المحاضرين الإنجليز كان يعلمنا كيف نضع الأهداف ونسعى لتحقيقها. فمن خلال حديثك إلى نفسك صباح كل يوم أو الإستماع إلى الأهداف تضعها من خلال شريط تسجله بصوتك؛ تمكنك هذه الأحاديث من الغور فى داخلك لتصبح جزءا منك تجاه تحقيق الهدف الذى تصبو إليه. وبما أن صورتك عن ذاتك لايمكنها التمييز بين الحقيقة والشيء الذى تتخيله، فسوف يكون سلوكك وإتجاهك إيجابيا فى سبيل تحقيق هدفك. فصورة الذات الغير واعية لاتستطيع أن تفرق بين حدث تم بالفعل وآخر تم تخيله. فعندما تستقبل

صورة الذات رسالة محددة بتكرار كاف، فهذه الرسالة سوف تصبح عادة نتقبلها كجزء منا.

إن علم التواصل أو مايطلق عليه البعض السيبرناطيقا – فى رأيي – يعلمنا الكثير عن الإنسان وقدراته الكامنة. فالإنسان، كما يرى علماء التواصل، ليس آلة ولكنه يختزن بداخله آلة هائلة. إن المخ و الجسد بداخل الإنسان تعمل كآلة يديرها الإنسان فإذا عرف الإنسان كيف يستغلها ويسخرها فسوف يتمكن من تحقيق غايته وأغراضه. باختصار "أنت" لست بآلة، ولكن عقلك وجسدك يعمل كآلة تديرها "أنت".

لكى نسير عقلنا بالطريقة التى نرغبها يجب بداية أن نتعلم كيف يعمل.فهناك آلية صغيرة بداخل المخ فى ربع حجم التفاحة وشكلها. تتشعب من عنق المخ شبكة صغيرة من الخلايا، طولها ٤ بوصة وتسمى"نظام التشابك الفعال".

يؤدى "نظام التشابك الفعال" هذا وظيفة فريدة فى ترشيح المؤثرات الوافدة للحواس (الصوت، الصورة، الشم، اللمس) وتحديد أى منها سوف يترك إنطباع فى ذهنك. فهذا النظام يعمل على إنتقاء المعلومات التى سوف تكون جزء من عالمك. بالإمكان أن نوجه "نظام التشابك الفعال" بالطريقة التى نرغبها. ففى زيارتى لأحد الأصدقاء القدامى، وأثناء حديثنا تعرضت لموضوع فسخ خطوبته. لقد كان من الغريب،بالنسبة لى، كيف تنتهى هذه العلاقة الوثيقة بينه وبين خطيبته

والتى إستمرت لما يقرب من سنة ونصف. لقد كان هو نفسه يتعجب كيف تنتهى العلاقة بهذه السهولة. ولكنه توصل إلى الحقيقة دون أن يدرى عندما قال أن مشكلة خطيبته الأساسية معه هو عدم إحساسها بالأمان ليس لأنه لم يشعرها بذلك ولكن لظروف نشأتها وتربيتها. فعلى الرغم من حبها له فهاجس عدم الأمان هذا وجه نظام التشابك الفعال للسعى إلى المداخل السلبية والمشاكل التى حاولت دائما أن تتجنبها؛ وذلك عن طريق التفكير فىإحتمالات الفشل. وعلى هذا فقد وجهت عقلها لكى يعمل كطوربيد موجه يسعى للفشل! فأى شيء تفكر فيه سيقودك بلا وعى منك لتحقيق هذا الخاطر الذى يشغله. سواء كان هذا الخاطر الرغبة فى مشاهدة التليفزيون أو الخوف من عدم إتمام الزواج.

من المميزات الرائعة "لنظام التشابك الفعال" أنه بإمكانك برمجته وذلك حتى تصبح مهيئة لأى مدخلات متعلقة بالنجاح. لقد كنت أتعجب، وكذلك الكثير ممن سألتهم، كيف أننى كنت أستيقظ فى الثامنة صباحا كما أردت وبدون منبه. وكيف أننى إذا أردت أن أصطاد فكرة معينة سواء فىإعلان أو فكرة لكتابى هذا يساعدنى "نظام التشابك الفعال" فى إلتقاط ماأريده. فهذا النظام العجيب ينشط ويتيقظ عندما تريد قيمة معينة أو فكرة أو خاطر أو إحساس ذو مغذى لك. وعلى الفور يبدأ فى تحويل أية معلومات يستقبلها بخصوص هذه المادة ذات المغزى إلى شعورك.

إن التحفيز الإنسانى يلعب دورا مهما فى توجيه"نظـــام التشـــابك الفعال" التوجيه الأمثل. فالرغبة والخوف هما وجهان لعملة واحدة وهـــى التحفيز. فالمحفز إما أن يكون سلبيا أو إيجابيا. فالمحفز السلبى يعلن عـــن نفسه فى الخوف والمحفز الإيجابى فى الرغبة. فبدلا من أن تقول "أنا خـايف من السقوط فى الإمتحان بكرة" قل"أنا عنـــدى الرغبـــة فى النجـــاح فى الإمتحان غدا"؛ وبدلا من أن تقول "أنـــا خـــايف مـــن أنى مـــاحققش طموحاتى" قل "أنا عندى القدرة إنى أحقق كل طموحاتى."

يقوم "نظام التشابك الفعال" بتسجيل كل شىء وســـوف يحـــول رغباتك أو مخاوفك إلى أهداف. فإذا كنت تخاف من الفشل فسوف يقوم "نظام التشابك الفعال" فى العمل على إخفاقك؛ أما إذا كنـــت عنـــدك الرغبة فى النجاح فدور"نظام التشابك الفعال" دور فعال فى مســـاعدتك للوصول إلى هدفك.

إن القادة فى جميع المجالات يؤمنون إيمانا عميقا بأن الغاية والغـــرض هما الآلة التى تمد حياهم بالوقود. فهم على دراية بأن لكل فـــرد غايـــة. فالغاية عند البعض هى فى الأكل وعند البعض فى الحياة الهانئة الخالية مـــن المشاكل وعند البعض تحدى الآخرين بدلا من تحدى ذاهم. أما القـــادة فتحديهم لذاهم يتمثل فى رغبتهم المتقدة فى النمو الشخصى، فى المساهمة، المشاركة، التعبير الخلاق، العلاقات الحميمـــة والقائمـــة علـــى الحـــب

والتعاطف. إن هذه الأهداف التى ينظر إليها الناس على أنها أهداف عادية هى فى نظر القادة ماتجعل منهم أناسا غير عاديين.

إذا كانت هناك دروس نرغب فى تعلمها من القادة فى جميع العصور فأولها: إذا كانت لك فكرة وتؤمن بها ولديك رغبة متقدة وخطة لتنفيذها، فسوف تنفذها. على شرط ألا تنسحب حتى لو إستنفذ هذا حياتك كلها لكى تحققها. فالحياة السعيدة هى بلاشك نتيجة لفروق مميزة على المستوى الشخصى وإضافات جوهرية فى حياة الآخرين. فكما يقول برنارد شو" أريد أن أستنفذ تماما إلى أن أموت. لأننى كلما عملت أكثر، كلما حييت أكثر. فأنا أبتهج بالحياة من أجلها. فالحياة بالنسبة لى ليست شمعة تستهلك سريعا. بل شعلة باهرة يجب أن أرفعها وأشعلها بمنتهى الوهج قبل أن أسلمها لأجيال المستقبل... هذه هى البهجة الحقيقية فى الحياة.. هو أن تستغل نفسك فى سبيل هدف وغاية سامية أدركتها بنفسك.. فأنا مع القائل بأن حياتى تنتمى للمجتمع بأسره وطالما أننى أعيش فيجب أن أخدمه بنفسى على قدر إستطاعتى."

لقد ولدنا، كما آمنت مؤخرا، لكى "نستنفذ تماما" إلى أن نموت. إن هذا الإستنفاذ الذى يجب أن نتحدى به أنفسنا ليس فى شغل أيامنا بأنشطة لاطائل من ورائها: حيث الهدف اليومى هو ببساطة البقاء؛ ولكن بالأحرى، الفهم والإدراك العميق بأننا خلقنا لإنجاز غاية وأن هذه الغاية هى مصدر الطاقة، منبع الإلهام، ومعنى الحياة.

بالروح .. بالدم نفديك يا سادات

"من المهم أن تهزم مائتى مرة لكى يكون عندك الخبرة لتكسب فى المرة رقم ٢٠١" مقولة يابانية

تحكى قصة قديمة عن ولد صغير دخل غرفته ليجد، لدهشته الشديدة، أرضية الغرفة مفروشة بروث الخيل. لم يتمالك الولد نفسه ليصيح مبتهجا، :"حسنا ! لابد وأننى سأجد مهرا فى مكان ما هنا."

عندما إستمعت لهذه القصة فى صغرى لم أدرك بالضبط ماهو المغزى من ورائها. وعندما كنت أسأل أقاربى أو من هم أكبر منى ثقافة وعلما عن المعنى كان يجيبنى المتفائلون الواقعيون منهم بأن هذا الولد الصغير ذو تفكير إيجابى ومثمر؛ فهو يرى مالايراه الآخرون عندما يواجه مشكلة. فهو يرى أن كل مشكلة تحمل بداخلها بذور إمكانيات لم تستغل لحلها. أما المتشائمون الساخرون كانوا يردون على تساؤلى بتساؤلات كأن يقولوا لى: ولم تشغل بالك بهذه الأشياء التافهة. هل قررت أخيرا أن تنشأ إسطبل لتربى الخيول؟! وكيف يجد ولد صغير روث خيل فى غرفته؟! وماهو موقف أبوه إذا دخل الغرفة خلفه ووجد هذا الروث

المزعوم؟ وهل يصدق والده إذا قال الإبن له أنه لايعلم حقيقة هذا الروث ؟ ولنفرض أن والده صدقه هل نصدقه نحن؟!

الحقيقة هي: يتوقف نجاحنا أو فشلنا على كيفية تفكيرنا. فالتفكير هو بداية الخلق. ومن التفكير ينبع إتجاهنا. فالإتجاه ماهو إلا إنعكاس لتفكيرنا. فموطن الإمكانيات والحواجز النفسية قبل كل شيء هو العقل؛ كلاهما يتم إطلاقه فى صورة إتجاه.

إن أولئك الذين تعلموا كيف يحققون التميز والتفوق كانت لديهم الشجاعة على إتخاذ إتجاه إيجابى تجاه الحياة. فهم يدركون تماما أن الحياة لاتخلوا من مفاجآت، ولكنهم فى نفس الوقت مؤمنون بأنه بداخل هذه المفاجآت هناك دروس — والتى منها تأتى الحكمة. فيتطلب الإتجاه الإيجابى منا الشجاعة فى إتخاذ قرار بألا ننحنى مهما كانت التحديات التى تقابلنا.فالإتجاه الإيجابى يرى المشكلة كفرصة، والصعوبة تحدى.

إن أولئك الذين يوهمونك بأن الفشل يجب تجنبه " مهما كلفك الأمر" هم فى الحقيقة خائفين من الفشل وغير راغبين فى النجاح. فهم لايدركون أن الفشل هو علامة النجاح. فالطريقة الوحيدة لكى نتجنب الفشل "مهما كلفنا الأمر" هو ألا نفعل شيئا. وهنا تكمن المشكلة الجوهرية: وهى أننا عندما لانفعل شيئا فنحن بذلك نتجنب الفشل والهزيمة، ولكننا أيضا نتجنب النصر والنجاح.

فى السنة الأخيرة لتقاعده وأثناء مقابلة صحفية معه سئل أحد مديرى البنوك الشهيرة بالولايات المتحدة:

سيدى، إلى أى شيء تنسب نجاحك؟

بسهولة أجيبك: القرارات الصائبة.

وإلى أى شيء تنسب قراراتك الصائبة؟

سؤال أسهل ولكننى سأجيبك: الحكمة التى إكتسبتها من الخبرة.

ومن أين إكتسبت هذه الخبرة؟

ماأسهل الإجابة: القرارات الخاطئة!

إنه لمن المحزن كيف أن مديرى الشركات يتسببون بدون تبصر إلى تكبيل موظفيهم. ففى بيئتنا، يدفع الخوف غالبية المديرين إلى منع موظفيهم من المخاطرة. لقد كان توماس واطسون — رئيس شركة آى بى إم الأسبق — نموذجا يحتذى لأنه أدرك المعنى الحقيقى للمخاطرة. ففى إجتماع لمناقشة تحديات المنافسة التى تواجهها شركته قال لموظفيه: " مشكلتنا الحقيقية أنه ليس بيننا عدد كبير من العاملين يجرءون على إرتكاب الأخطاء." والمدهش حقا أنه بعد حديثه هذا إرتكب أحد موظفيه خطأ كلف شركته ٥٠٠.٠٠٠ دولار أمريكى. لم يكن منه إلا أن قال أمام موظفيه أنه يعتبر هذا المبلغ قد أنفقه فى تدريب هذا الموظف.

إن بعض الأخطاء مثل الكنوز؛ كلما تقادمت زادت قيمتها. فالإستفادة من الخطأ تبدأ بالإعتراف به، ثم تقبل العواقب وتحمل

المسئولية، ثم تحويل هذا الخطأ إلى تجربة تعليمية. فأعظم الشركات العالمية إرتكبت أخطاء جسيمة. فشركة آى بى إم، على سبيل المثال، كشفت أسرار حاسباتها الشخصية وجعلتها مشاعا ثم ندمت؛ وشركة بيريه التى طرحت زجاجات مياهها المعدنية وهى ملوثة؛ وشركة كوكاكولا التى غيرت مذاق مشروبها وتصميم عبواتها ثم تراجعت. هذه الشركات أخطأت واعترفت بأخطائها وتعلمت من هذه الأخطاء ومازالت شركات عظيمة.

إن إحدى الدروس التى يجب أن نتعلمها من التاريخ هى أن أولئك الذين غيروا حضارة أمة لم ينظروا إلى الفشل على أنه نفايات سامة بل تعاملوا معه، مثل ذاك الولد الصغير، على أنه مخصب. إن إيمانهم بأن هذا الفشل يأتى لأولئك الذين يسمحون لأنفسهم بالفشل هو مايجعلهم شعلة من الحماس والمثابرة. فإذا كانت القمة هى السلم الذى سوف يصعدون إليه فدرجات هذا السلم هى الإيمان ثم الحماس ثم المثابرة.

إن معاودة النهوض عقب سقوط مدو بحاجة لإيمان عميق. فما أهش الإيمان فى مراحله الأولى. إن هزيمة ٦٧ كما يحلوا لى أن أسميها وكما يسميها الآخرون نكسة ٦٧ هى أعظم مثال للسقوط المروع. فالآثار النفسية التى خلفتها هذه الحرب لم تكن لتنمحى لولا إيمان قادتنا فى ذلك الوقت وعلى رأسهم صاحب الرؤية: الرئيس أنور السادات وصاحب

الرسالة: الرئيس حسنى مبارك. إن إمتزاج هاتين القوتين للعمل فى سبيل غرض واحد: إستعادة الكرامة. ولكن كيف السبيل؟!

بداية هذا السبيل هو الإيمان. لقد أدرك السادات بعد هزيمة ٦٧ أن بداية الطريق لإستعادة كرامة الشعب هو الإيمان بشعب بلاده. فلايهم إذا ماكان الناس يؤمنون بقائدهم بقدر إيمان قائدهم بهم.

فى كتابه "البحث عن الذات" يوضح الرئيس أنور السادات كيف أنه ذهب بنفسه ليرى بعض من إشتركوا فى حرب ٦٧ ليسألهم هل إستطعنا أن نحارب أم لم نستطع؟ لقد أراد أن يتأكد أن القادة هم الذين خذلوا الشعب وليس الجنود. فبعد أكثر من حوار مع ضباط اللواء وقائدهم ومع الجرحى وماأكثرهم أدرك الحقيقة المرة وهى أن السبب هو تخبط القيادة وضعفها. يقول فى مذكراته:

" إذن فى حرب ٦٧ لم يكن ينقصنا التدريب أو التكتيك أو السلاح أو القدرة على القتال.. الحمد لله.. فالمسألة كلها كانت مسألة إهمال فى القيادة .. هكذا وجهت كلامى إلى الضباط وقائدهم وتركتهم لأطباء المستشفى وانصرفت لأقضى يوما من أسعد أيام حياتى وهى قليلة جدا بعد حرب ٥ يونيو سنة ٦٧ وقبل ٦ أكتوبر سنة ٧٣.. وكان مصدر سعادتى أننى عرفت الحقيقة."

لكى تحول الفشل إلى مخصب لإنبات بذور النجاح يجب بداية أن تدرس أخطاءك. فالسادات عندما أراد تحويل الهزيمة إلى نصر قام بداية

بدراسة الأخطاء ثم إستخدمها كطريق للتعلم. لقد قرر، لكي ينتصر يجب أن ينسى أخطاءه ولاينسى سبب وقوعه فيها. لننسى الفشل، هكذا كان شعاره، ونركز على النجاح فى المستقبل.

عندما يتضح الهدف، تبدأ مرحلة الإهتمام العميق. ففى طريقه لتحقيق الهدف، بدأ السادات فى تنمية الجانب الحماسى لديه ولدى الشعب والجنود. فالإهتمام بخصوص شىء، كما يقال، هو تمرين الإحماء بداية لمرحلة الحماس. ولكن كيف أتحمس لشىء لم أخطط له مستقبلا وأعالج عواقبه حاضرا.

بحماس لاينقطع وإصرار لايخمد أعلن السادات عن تحديه. لقد بدأ السادات فى معالجة "النفايات السامة" وهى أسباب الهزيمة وتحويلها إلى "مخصب" إنتصار. لقد أعلن تحديه فى جميع المجالات: تحدى القيم التى ضاعت من جراء الهزيمة؛ تحدى مراكز القوى وماتمثله من التحكم فى مصائر الناس؛ تحدى السياسة الناصرية التى تركت مخلفات فى صورة علاقات مقطوعة مع جميع أنحاء العالم ماعدا الإتحاد السوفيتى.. علاقات مقطوعة مع أشقائه العرب؛ تحدى الإقتصاد المنهار. ففى ظل الإشتراكية الناصرية واعتماد الشعب على الدولة فى كل شىء- الأكل والوظيفة والسكن والتعليم- والذى كان له تأثير سلبى فى التعجيل بالهيار إقتصادنا ناهيك عن الحروب التى خضناها فى الأربعينيات والخمسينيات والستينيات من هذا القرن.

إن المثابرة فى إنهاء هذه التحديات لصالحه هو ماجعل من السادات قائدا عظيما. ففى مواجهة أزمات الحياة، هناك ثلاثة أنواع من الناس، كل باستجابة مختلفة.

النوع الأول: يستجيب للأزمات بإنكارها. بأن يدفن رأسه فى التراب آملا فى أن المشكلة سوف تحل نفسها أو سوف تختفى دون آلام تذكر.

النوع الثانى: يستجيب بمحاربة مايحدث فى محاولة يائسة لإعادة الأمور إلى نصابها أو إستعادة عقارب الساعة.

النوع الثالث: يستجيبون بالإعتراف بالواقع دون تزييف أو خداع - أولئك هم القادة وصانعوا التاريخ. إن تقبلهم للواقع بمآسيه وآلامه هو البداية الحقيقية للتصحيح والإصلاح. إن الأنكار والمقاومة من شأنهما إطالة الألم وتعميقه، بينما القبول والإعتراف هما الطريق الحقيقى لإيجاد حلول للمشكلة.

إن مراحل تطور المجتمعات إلى الأفضل تتشابه مع مراحل التطور الإنسانى. لقد داهمنى هذا الخاطر عندما إستمعت لمحاضرة لعالم نفسى شهير يلخص فيها التطور الإنسانى ويراه كمجموعة من النزاعات التى لم تحل. فإذا لم يحل كل نزاع فى إحدى مراحل حياتنا، كما يقول، فسوف يكون إنتقالنا إلى المرحلة التالية إنتقالا ناقصا. أى أنه إذا لم نجد حلولا جذرية لمشاكل الطفولة فلن يمكننا أن ننتقل إلى مرحلة البلوغ دون

رواسب. ولكي ننتقل إلى مرحلة يجب أن تحل كل مشـاكل ورواسـب المرحلة السابقة عن طريق إسترجاع التجارب المؤلمة والفاشلة فى التجربة السابقة ثم فهمها ثم إستخدامها كنقطة إنطلاق للمرحلة التالية. بـالمثل، فلكي يتجاوز أى مجتمع إخفاقاته يجب بداية أن يدرسها ثم يفهمها ويجد لها حلا ثم يستخدمها كمخصب من أجل نموه وتطوره. وهذا بـالضبط مافعله القادة فى تجاوز هزيمة ٦٧ لإنتصار ٧٣ المدوى.

إن التاريخ ليدين بالكثير لأولئك القادة الذين غيروا معالمـه. هـل كانت أمريكا ستكتشف لولا حماس كريستوفر كولومبـس ومثابرتـه؟ وهل كنا سننعم بحياتنا إذا لم يكن لدى إديسون الإصرار والمثابرة لكـى ينير لنا حياتنا؟ وماهو المصير الذى كان بانتظارنا إذا لم يملك قائدا مثـل أنور السادات أسلحة الإيمان والحماس والمثابرة مدعوما بعزيمة لاتلين مـن شعبه لإستعادة العزة والكرامة. وماهو مستقبلنا إذا لم ينتفض القادة، مـن الآن، ليقودوا شعبهم معلنين مثل ونستون تشرشل أنهم ليـس لديـهم مايقدموه سوى "الدم، الدموع، والعرق."

أرجوك حاول تفهمنى

"أعط كل إنسان أذنك، ولكن القليلين هم الذين يجب أن تعطيهم صوتك."

شكسبير

فى دوره الخالد بفيلم "الأرض"، ما الذى أبكى البعض فى نهاية الفيلم لمجرد رؤيتهم للفنان محمود المليجى وهو "يسحل" من مغتصبى أرضه؟

مالذى جعل الدموع تنهمر من عينى وأعين أصدقائى أثناء مشاهدتنا لفيلم "المواطن مصرى" وذلك عندما نظر المزارع المسالم والمغلوب على أمره عزت العلايلى لجثة إبنه الشهيد وأنكر معرفته لها خوفا من بطش العمدة؟!

وفى فيلم "دعاء الكروان"، مالذى جعل صديقى عمرو مختار يرتجف بجوارى عندما قالت الفنانة الراحلة زوز شكيب للفنانة فاتن حمامة (هنادى): " إوعى لحسن النار اللى إنتى عايزة تحرقيه بيها.. تحرقك إنت." ألا وهى نار الحب؟ وماهى اللغة المشتركة التى سرت فى أعماقنا مع نهاية الفيلم وعندما بلغت الأحداث ذروتها عندما أراد عم هنادى قتلها فأصابت الطلقة أحمد مظهر؟

الإجابة: التوحد الوجدانى.

فالتوحد الوجدانى هو واحد من مفاتيح الإتصال والتواصل؛ إنه إحساس متناغم مع الشخص الآخر. فالتوحد الوجدانى مع الآخرين أكثر من كونه تعاطفا أو إحساس بالآخرين، إنه محاولة جديدة لفهم وجهة نظر الشخص الآخر كما لو كنت هذا الشخص. إن التوحد الوجدانى هو ماجعلنا نبكى فى نهاية فيلم "الأرض" وفيلم "المواطن مصرى" ونسكن بلا حراك وكأن الرصاصة قد أصابتنا نحن وليس فقط البطل فى فيلم "دعاء الكروان."

فقط عندما يتحرك مركز إنتباهنا بعيدا عن أنفسنا ثم نعقد العزم على تركيز قدراتنا العقلية والعاطفية على الشخص الذى يعرض علينا مشكلة، عندئذ نصبح فى غاية الحساسية لأحاسيس ومشاعر هذا الشخص. إنها الرغبة الصادقة فى الدخول إلى عالم الشخص الآخر والإبتعاد عن الأنا التى تكتنفنا.

وللدخول إلى عالم الشخص الآخر، فى محاولتنا لإيجاد الحل، يلزم أن نكون على نفس الموجة. فنحن غالبا مانجد مشاكل فى التواصل بين الآخرين يعزوها البعض إلى القول:"إحنا مش على نفس الموجة." فالمعنى أنهم يتحدثون كل من خلال ذبذبات مختلفة ويفكرون من خلال ذبذبات مختلفة. فمنذ قديم الأزل، يحلم البشر بأن يكونوا على نفس الموجة مع بعضهم البعض. والآن مع غابة الإتصالات التى نعيش بداخلها، نجد

الكثير من الشقاق والنفور فى العائلة والمجتمع ككل. فكل فرد يرى من خلال عدساته الخاصة ويدرك من خلال مرشحاته المختلفة. فانعدام الإحساس بالأمان هو الذى يجعلنا نخشى الخروج من عالمنا للحظات للدخول فى عالم الشخص الآخر حتى لانضل طريق العودة إلى أنفسنا.

إن أولئك الذين لايستشعرون الأمان يؤمنون بأن جميع الحقائق يجب أن تعدل طبقا لطريقة تفكيرهم. فبدلا من الدخول إلى هذا العالم الآخر المجهول، ليس أسهل لهؤلاء من الآخرين لعالمهم وجعلهم يعتنقون أفكارهم ومذاهبهم. غير مدركين، ربما، بأن مصدر القوة الأساسى لأى علاقة تكمن فى الإستماع لوجهة النظر الأخرى والتوحد الوجدانى لإيجاد حل لها. فما يرغبون فيه هو التماثل وليس التكامل. فالتماثل بما يعنيه من تشابه ليس خلاقا بطبيعته. أما التكامل بما يحويه من إختلاف وتباين، فهو جوهر الإبداع.

ولتقدير الإختلاف فى وجهات النظر يجب أن يقوم على أساس من أمننا الذاتى؛ ومنبع الأمن الذاتى هو داخل نفوسنا. فكما يقول المثل الإنجليزى "إذا لم نجد السعادة فى حدائقنا فمن العبث أن نطلبها فى حدائق الآخرين." كذلك الأمان: فمن العبث أن نبحث عنه فى الآخرين، بينما مصدره هو ذاتنا. فأمننا الداخلى لايستند على رؤية الآخرين أو معاملتهم لنا؛ أو موقعنا فى العمل والحياة أو الظروف التى سبقتنا إلى الوجود وشكلتنا إلى حد كبير. إنه يأتى من الداخل؛ من أعمق أعماقنا

حيث تقبع المبادىء والقيم؛ من الإستقامة فى أقوالنا وأفعالنا؛ من قناعتنا بأن نفعل "الصح، لأننا سننتقد على أى حال." على حد قول أحد الحكماء.

إن توحدنا الوجدانى مع الآخرين يتوقف على مقدار أمننا الداخلى. فعندما تقوم حياتى على أساس من المبادىء والتى تعتبر مصدر أمننا الداخلى، يمكننى أن أخرج من عالمى الخاص إلى عالم الشخص الآخر. هذا الخروج من عالمك إلى عالم الشخص الآخر تمهيدا لإيجاد حل لمشكلته يجعلك تتجرد طواعية من كل تحاملات مسبقة او وجهات نظر شخصية. إنها حالة أشبه ماتكون بالتقمص: الفهم العميق للشخص الآخر؛ محاولة لرؤية جوانب المشكلة من منظور الشخص الآخر وليس من منظورى أنا. عندئذ، يمكننى أن أوجد حلا لمشكلته. ومن السهل الرجوع إلى عالمى دون أى تأثر أو تأثير من قبل الشخص الآخر.

ومن الصعب، إن لم يكن مستحيلا، تحقيق أى توحد وجدانى مع إنعدام أمننا الداخلى. فعندما لا أستشعر أى أمان داخلى لن أجرؤ على الخروج من عالمى للدخول فى عالم آخر محاط بالتعقيدات والمشاكل. ولهذا فأنا أسعى إلى إيجاد حلولا للشخص الآخر من خلال منظورى وبدون أى محاولة من جانبى لرؤية مشاكل الشخص الآخر من منظاره. ولإيجاد حل لهذا الشخص، فأنا من خلال منظورى المشبع بوجهة نظرى المكتسبة من خبرات سابقة أوصله للنتيجة. إن عدم رغبة الشخص فى

الخروج من عالمه لإستكشاف عالم الآخرين هو، فى تصورى، صورة من صور العناد التى وإن دلت فإنما تدل على إنعدام النضج العاطفى وإنعدام الأمان الداخلى.

الإتصال الفعال هو الطريق للتوحد الوجدانى. فإذا مانظرنا إلى وسائل الإتصال الرئيسية فسنجد أنها أربع وسائل: القراءة والكتابة وكذلك التحدث والإستماع. إن قدرتنا على الإتصال والتواصل الفعال مع الآخرين يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرتنا على تطوير هذه المهارات بشكل أكثر فاعلية.

إذا ماأمعنا النظر فى جهاز الكمبيوتر ومكوناته يمكننا أن نفهم طبيعة المخ البشرى. فإذا نظرنا إلى مكونات جهاز الكمبيوتر فسوف نجد أنه عبارة عن ثلاثة أجزاء: أدوات إدخال، وحدة تشغيل مركزية، أدوات إخراج. فأداتى الإدخال والإخراج هما عبارة عن لوحة المفاتيح والشاشة. بالمثل، إذا نظرنا إلى العقل البشرى فسنجد أنه عبارة عن ثلاثة مكونات: أدوات إدخال (وتتمثل فى وسيلتى الإتصال: الإستماع والقراءة) ، وحدة التشغيل المركزية (المخ)، أدوات إخراج (وتتمثل فى وسيلتى الإتصال: التحدث والكتابة). فالمخ البشرى، الذى يقابله وحدة التشغيل المركزية بالكمبيوتر، ليس له أى قيمة بدون مدخلات الإتصال المتمثلة فى الإستماع والقراءة. عندئذ يقوم المخ البشرى، تماما مثل وحدة التشغيل المركزية، بتحويل البيانات الداخلة إليه إلى معلومات متمثلة فى

وسيلتى التحدث أو الكتابة. من هنا، إذا كانت المدخلات ذات قيمة وأهمية فسوف تكون المخرجات على نفس القدر. أما إذا كانت المدخلات مشوشة وخاطئة فليس من المتوقع أن تكون المخرجات سليمة وصحيحة.

الإتصال هو الحياة. هذا مايؤكده ويؤمن به كل من يعيش الآن. ففى يقظتنا لانكف عن الإتصال مع الآخرين. ولكن الإتصال كما نشأنا وتربينا وتعلمنا، تم تطويره لدينا سواء من أبوينا أو من المدرسة عن طريق تطوير وسائل الإتصال المتمثلة فى القراءة والكتابة والتحدث- وعلى الأخص القراءة والكتابة. أليس كذلك؟ لكن ماذا فعلنا بصدد تطوير هذه الوسيلة الأشد فعالية: الإستماع؟ أى توعية تلقيناها من والدينا بخصوص تطوير مهارة الإستماع؛ وأى تدريب تلقيناه فى مدارسنا لتطوير الإستماع كمهارة إتصال أساسية؟

لإيجاد حلولا لتطوير مهارة الإستماع يجب بداية أن نبحث عن بذور المشكلة التى ضربت أطنابها فى عمق ثقافتنا. فمهارة الإستماع مرغوبة من الجميع ولكنها عمليا غائبة فى ممارساتنا. ولكن ترى ماهى الأسباب التى تكمن وراء صعوبة الإستماع؟

١- *"الواد ده بيقلقنى.. دايما ساكت"*

فإذا ماعدنا إلى سنوات عمرنا الأولى- فى فترة طفولتنا- تعلمنا أنه لكى تجاب طلباتنا يجب عمل ضوضاء. فالضوضاء من شأنها إثارة الإنتباه

والرضا. ومن هنا، كلما كان الطفل أعلى صوتا وأكثر ضوضاءا كلما توسم فيه الآخرين المقدرة على القيادة. فينتقل هذا التوسم إلى الطفل بالتأثير مما يجعله زعيما ومتحكما بين نظرائه من الأطفال فى سائر الألعاب والأنشطة. ثم يذهب الطفل إلى المدرسة وهناك يدرك بذكائه الفطرى أنه كلما رفع صوته سواء عند إجابته على أسئلة أو عند مناقشته لزملائه كلما كان هذا مفضلا ومؤثرا.

ثم لايختلف الوضع كثيرا عند البلوغ وبعد ذلك الحياة العملية: كلما عملت ضوضاء أكثر كلما جنيت إنتباه أكثر. فلا يهم ماذا تقول، بل المهم كيف تقولها. فلا يهم المضمون، فى هذا الزمن الفارغ من أى مضمون، المهم هو المظهر.

إذا كان هناك خلل فى مهارة الإستماع فهو خلل ثقافى فى المقام الأول. حيث ينظر الآخرون إلى الإستماع على أنه مؤشر سلبى؛ يعطى مؤشرا عن الخضوع والخنوع. فالسكوت لايعنى عندنا أننا نحاول أن نفهم الآخرين بل يعنى أنه ليس لدينا مانقوله. فالإستماع ليس مصدرا للشهرة وإثارة الإنتباه. جاهلين أن الإستماع، كما أتخيل، هو مثل العنكبوت. فكما أن العنكبوت غير قادر على ملاحقة الذباب لكن الذباب يقع فى شباكه دون مطاردة، كذلك الإستماع يمنحنا فرصا ذهبية لامتناهية لإلتقاط الأفكار، من الآخرين.

إن أعظم الأفكار هى التى تصدر من أفواه الآخرين. كل مايجب علينا عمله هو أن نكمم أفواهنا ونستمع إليهم. ليس هذا فقط، بل إنه مجـــرد كلمة من الممكن أن تفتح لك أبوابا موصدة. إننى أقرر هنا حقيقة وهـــى أن الكثير ساعدونى فى هذا الكتاب بأفكارهم- البعض عن غير قصـــــد والبعض الآخر عن قصد. كل مافعلته هو أنى أغلقت فمـــى وأصغيـــت إليهم.

فأفكار الآخرين كانت هى الشرارة التى إنطلقت فى داخلى للبـــدء فى هذا الكتاب. فأثناء سفرى مع زميلى تامر عصمت لحضور إجتمـــاع بجدة، ونحن فى الطائرة إلتفت إلى تامر وأنا أقرأ كتابـــا عـــن الإتصـــال النفسى، وقال لى:" إنت يابنى مابتزهقش من القراية... ليه مـــابتفكرش إنك تعمل كتاب؟" نظرت إليه ثم رددت ساخرا:" لما أفكر حابقى أقوللك عشان تساعدنى!". فى تلك الأثناء، لم أفكر فى معنى كلماته هذه ولكنـــى إختمرها لاشعوريا فى عقلى الباطن.

وفى إحدى جلساتى مع أصدقائى وأثناء حديثنا عن الإدارة ومابعدهـا قاطعنى صديقى طارق حجازى قائلا:" طارق ماتخليش الأفكار الدافئـــة دى تموت من شدة البرد." ضحكت قائلا:" وإزاى أحميها من البرد ده؟" أجاب ببساطته المعهودة: " ضعها بين دفتى كتاب ياأخى." ثم مرة أخـــرى فى أثناء حديثنا إلتقطت كلمة رائعة لزميلى أحمد لاشـــين حـــين قـــال:

"ستحقق ماتؤمن به." إننى على يقين من أن أى إنسان لديه الرغبة فى الإنصات الإيجابى سوف يجد حلولا مطمورة فى ثنايا كلمات الآخرين.

إن التطرف فى الإستماع لاينبغى أن يكون على حساب مهارة التحدث. فعندما يلاحظ المتحدث معى أنه يتكلم طول الوقت وأنا أستمع إليه ولاأعلق ستساوره الشكوك فى إما أننى فريسة سهلة للإقناع أو غشاش ومتلاعب. ولتجنب سوء الفهم هذا، يجب أن نستمع عندما يجب أن نستمع ونتحدث عندما يكون الوقت مناسبا للتحدث. على أن يسبق إستماعنا للشخص الآخر تحدثنا معه. فكما يقال " لايهمنى مقدار معرفتك بقدر معرفتى إلى أى مدى تهتم ."

٢- *إحساسنا المتضخم بذاتنا .*

إن إحساسنا المتزايد بأهميتنا يمنع الإتصال الفعال مع الآخرين. فأحيانا كثيرة نستشعر فى أنفسنا، ربما على مستوى اللاشعور، أننا أكثر أهمية من الشخص الذى نتصل معه. فهذا الإحساس بالتعالى هو هو مايمنعنا من تقدير آراء الآخرين. فالطريق للإتصال بالآخرين هو فى تقبل حقيقة أن كل إنسان هو فرد فريد ومتميز. فليس هناك إثنان متشابهان على ظهر هذه الأرض ولا حتى التوائم المتماثلة. فكما أنه ليس هناك إثنان متطابقان فى بصمات أصابعهما كذلك كل فرد: "نسيج وحده."

لكى تتوحد وجدانيا مع الآخرين: الإنفتاح هو الطريق. ماأقصده بالإنفتاح هنا هو أن تفتح ليس فقط أذنك ولكن أيضا صدرك وذلك من

خلال إحساسك باحتياجات الآخرين واختلافاقم أيضا. فأولئك الناجحون فى الإتصال غالبا ماينظرون إلى وجهة نظرهم، ليس على أنها مطلقة، بل على أنها وجهة نظر نسبية تقبل التعديل والتغيير. ولن يتأتى هذا إلا عن طريق الإدراك العميق بأن كل إنسان له حقوق متساوية لإنجاز طاقته الكامنة فى الحياة. إنه الإدراك أيضا، كما صرح بذلك أحد الأصدقاء ذات مرة، بأن لون الجلد، مكان الميلاد، الجنس، الوضع المادى، والذكاء ليست مقاييس لقيمة هذا الشخص أو جدارته. فإذا كان التوحد الوجدانى هو الطريق الذى ينتهى بالإتصال الفعال فبداية هذا الطريق هو الإدراك والإعتراف بتفرد الآخرين وتميزهم.

٣- *نحن نعلم الكثير.*

فى عالم الإتصال مع الآخرين: البراءة والجهل من الممكن أن يكونوا مصدرا للكثير من الإبداع والمعرفة. فقد حدثت الكثير من الإختراعات عندما أسهب أشخاص معينون فى الحديث عن أشياء غير مدركين أنها من الممكن تحقيقها، وذلك فى وجود شخص آخر إستمع وأنصت. ليس هذا فقط بل بتطويره لمهارة "الإستماع الساذج"- كما يسميها توم بيترز أستاذ الإدارة فى الولايات المتحدة.

إن الإستماع الساذج – فى تصورى- هو السبب الرئيسى فى إكتشاف كروية الأرض. فعندما أراد كريستوفر كولومبس إقناع عشيرته

قال لهم: "الأرض كروية". "لا، إنها ليست كروية" رد عليه الآخرين بامتعاض،" إنها مستوية."

ولإقناع الجمهور بعكس ذلك، شرع علماء القرن الخامس عشر فى الإستماع إلى إعتراضات كل فرد على حدة ليدركوا أنهم يجب أن يثبتوا للجمهور أن الأرض ليست مستوية. وواحدة من حججهم المنطقية فى ذلك هى أن البحارة أثناء عملهم بالبحر باستطاعتهم أن يلاحظوا بداية قمة صارى السفينة القادمة، ثم شراع السفينة، ثم الهيكل الخارجى للسفينة. إذا، إذا كانت الأرض مستوية، كما يدعى الجمهور، فبإمكانهم أن يروا السفينة كلها طول الوقت.

إن إدعاءنا المعرفة هو بلا شك السبب الرئيسى فى فجوة الإتصال. فالقليل من المعرفة شىء خطير. وعندما يتعلق أى موضوع بالإستماع من قبلنا، فالكثير من المعرفة من الممكن أن يكون أشد خطورة. فالإدعاء بالمعرفة هو إدراك من قبلنا بأن لدينا الكثير لكى نقوله وأن الشخص الآخر يجب عليه أن يستمع؛ غير مدركين أن هذا الشخص من الممكن ألا تكون لديه الحاجة للإستماع إلى ماتدعيه من أمور. إن التسليم بضرورة الإستماع للآخرين لايعنى بأنه ليس لدى مأقوله. بل على العكس تماما، إنه يعنى رغبتى الملحة لإكتساب معارف وخبرات جديدة من الآخرين.

٤– *عقولنا المتصلبة.*

منذ لحظة دخولنا إلى هذا العالم ونحن نمر بمواقــف وأحــداث مليئــة بالتعقيدات. مما يجعلنا غير قادرين على الإستيعاب. ولذلك فنحن نقــوم، بوعى أم غير وعى منا، بخلق عالمنا الخاص. هذا العالم الذى نخلقه كـــرد فعل لما يمر حولنا، مليء بمناطق يقينية متمثلة فى إعتقاداتنا، إفتراضاتنـــا، إتجاهاتنا، آرائنا. هذه المناطق، والتى تعتبر جزءا لايتجزأ منا، غير قابلـــة لأن نتشكك فى صحتها أو أن يشككنا أحد فيها. وبهذا فنحن نضـــاعف من مساحة الحيرة والشكوك فى حياتنا. إنه، إذا، تيبس فى عقولنا.

إن خلق عالمنا الخاص، كمـــا أتصـــور، أشـــبه مـــايكون بـــالنضج الإجتماعى. فما أعنيه بالنضج الإجتماعى هو أن يعرف الإنسان مـــاذا يريد.. سواء كان مايريده صوابا أم خطأ. فعندما أخلق المناطق اليقينيـــة الخاصة بى وأتمسك بها، حينئذ، لاأسأل نفسى هـــل هـــى صحيحـــة أم خاطئة. الغريب والمروع فى الأمر أن هذه المناطق اليقينية، والتى هى منتج تجاربنا وخبراتنا فى الحياة من الممكن أن تؤدى إلى حكم مسبق أو نتيجـــة متسرعة أو تحامل من قبلنا عندما يحاول الشخص الآخر أن نوجد له حلا لمشكلته.

ماهو أشد فعالية وتواصلا هو النضوج الفكرى. إنه الإهتداء الجماعى إلى الحلول الصائبة. فعندما أتجاوز مرحلة النضوج الإجتماعى العـــاطفى، والذى بدوره سيقودنى إلى حلول تمليها العاطفة، ويمكننى أن أتجاوز نفسى

بكل مافيها من إعتقاداتى التى مـــن الممكـــن ألا تكـــون صحيحـــة إلى الشخص الآخر لإكتشاف عالمه ومحاولة إيجاد حلول له.

إذا ماحدثت فجوة فى الإتصال فالخطأ ليس دائما خطأ المستمع. لأنه من الممكن أن لانجيد فن التحدث. لأنه كما أن الإستماع فن فـالتحدث كذلك. فالتحدث بسرعة كبيرة يؤدى غالبا إلى فجوة فى الإتصال. ومـا يعمق هذه الفجوة أيضا هو عندما لايكون المتحدث والمستمع "على نفس الموجة". فاستخدام رسائل وكلمات ضمنية ومستترة بلغة غير مناسـبة ومفهومة للمستمع من شأنها إعاقة الإتصال.

لإتقان فن التحدث، يجب أن نتعلم بداية كيف نســأل. فتواصـل الشخص الآخر معنا يتوقف إلى حد كبير على مدى فاعليتنـا فى إلقـاء الأسئلة المناسبة فى الوقت المناسب. فكما يقول الفيلسوف ول ديورانـت "عندما يعرف الشخص كيف يسأل يكون قد عرف نصف الجواب."

أثناء تتبعى لسير القادة والعظماء فى التاريخ وجدت أنهم يشـتركون فى إتقانهم لمهارة التحدث. لايعنى هذا بالطبع عدم إتقان مهارة الإستماع. ولكن للتأثير العميق فى الآخرين يجب بداية أن تكون مستمعا جيـدا ثم تبدأ بعد ذلك فى الإلقاء الجيد.

وحتى لاأرجع بك بعيدا فى التاريخ، وإن كنت سأفعل ذلـك بعـد قليل، أتذكر أحد المعارف وهو أمريكى الجنسية. فى إحدى جلساتنا كان يتحدث عن الرئيس الأمريكى الأسبق رونالد ريجان وكيف أنـه كـان

ساحرا. لدرجة أن الشعب الأمريكى كان يسميه "المتحدث العظيم":فكان لظهوره على شاشات التليفزيون فعل السحر فى قلوب وعقول الشعب الأمريكى. وكذلك كان لينكولن فى القرن التاسع عشر.

أما إذا رجعنا إلى تاريخنا فسنجد العديد ممن يفوق ريجان ولينكولن بلاغة فى القول. واحدا من هؤلاء، بلا شك هو عمر بن الخطاب. لقد كان واحدا من القلائل الذين يعرفون كيف يسألون. أتذكر عندما أراد أن يختار رجلا للولاية فاستشار أصحابه؛ قال لهم: "دلونى على رجل أستعمله.

فسألوه: ماشرطك فيه؟

قال: إذا كان فى القوم وليس أميرهم كان كأنه أميرهم، وإذا كان أميرهم كان كأنه رجل منهم."

إن سؤال مثل هذا من قائد مثل عمر ليس من شأنه فقط معرفة "نصف الجواب"– كما يقول ول ديورانت– ولكنه بالتأكيد يكون قد قطع للمجيب ثلثى الطريق السديد للإجابة.

مع إحتضار هذا القرن وبزوغ القرن الحادى والعشرين، إذا أردنا أن نلخص فى جملة واحدة أهم مبدأ يجب أن نتعلمه، ليس هذا فقط، بل ونطبقه أيضا، فهو: الإتصال والتواصل الفعال مع الآخرين. يبدو هذا طبيعيا ولكن الغير طبيعى هو الرغبة الملحة والدافع القوى للبدء – من الآن. والبداية فى كلمة واحدة: الإستماع. يبدوا هذا أيضا بسيطا

ولكننى أكرر ليس تماما فالأمر فى غاية البساطة وغاية التعقيد. إن هـــذا الصمت " الجبرى" هو الطريق لتفاعل رائع. فكل مأطلبه هو: قبـــل أن تتحدث مع شخص آخر تذكر هذه المقولة للعبقرية الموسيقية موتسارت: "الصمت هو أعمق صوت فى الموسيقى." - وفى الإتصال أيضا.

إنتو مش فاهمين حاجة

" ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك."
(آل عمران ١٥٩)

المكان: منزل أحد الأصدقاء بجدة.

الزمان: الأيام الأخيرة من شهر يناير سنة ١٩٩٧.

المشهد: أثناء تجاذبي لأطراف الحديث مع صديقي شد سمعي صوت مقدم البرنامج بالتليفزيون، وهو يتحدث عن معرض الكتاب الدولى والأنشطة التي شملته. ثم إنتقلت الكاميرا إلى داخل أحد القاعات لتنقل ندوة حامية الوطيس بين رجال الفكر من ناحية والجمهور الجالس في الصالة. أما ماجعل المناقشة ملتهبة فهو موضوعها: الإستيطان الإسرائيلى والإنتهاكات الإسرائيلية المتكررة تجاه حقوق الشعب الفلسطيني. حتى هذه اللحظة كل شيء طبيعي أما الشيء الغير طبيعي هو إنفعال أحد رجال الفكر في الجمهور لإستيائه من الكلام. مافعله رجل الفكر هو أن صاح في الجمهور الجالس أمامه بالقاعة وبصوت أشبه بالصراخ:" إنتو مش فاهمين حاجة."

ماحدث عقب هذه الكلمة هو إستنكار وصياح مدو من الجمهور فى الصالة مما جعل رجل الكاميرا ينتقل سريعا لجلسة أخرى من جلسات هذه الندوة.

المشكلة فى غابة الإتصالات التى نعيش فيها اليوم هى الإتصال نفسه. فعلى الرغم من ثورة الإتصالات التى تزداد تطورا يوما بعد يوم نجد، فى المقابل، إنهيار فى الإتصال بين الناس. ياالله، هكذا قلت لنفسى وأنا أرى من جدة من خلال إحدى المحطات الفضائية المذيع وهو ينقلنا إلى القاهرة حيث ندوة بمعرض الكتاب الدولى. ثم الدخول لإحدى القاعات لنجد حشدا من البشر جالسين مستمعين ومستمتعين – فى البداية – لرجال الفكر. ثم ماهى إلى لحظات ليحدث ماحدث. والمحصلة النهائية: فشل ذريع فى الإتصال. السبب: إن "إنتو مش فاهمين حاجة."

فى الكلمات التالية للزعيم الأمريكى إبراهام لنكولن مايجب أن يفهمه كل شخص؛ ليس هذا فقط بل ويطبقه أيضا:

" عندما تود التأثير فى سلوك الرجال فالإقناع – اللين – الإقناع بلا إدعاء هو مايجب أن يطبق. إنها حكمة قديمة وعميقة تلك التى تقول:" إن قطرة من العسل تجتذب ذبابا أكثر من جالون من المرارة." كذلك الحال مع الإنسان. فإذا رغبت أن تكسب إنسانا لكى يعتنق قضيتك، فعليك بداية أن تقنعه بأنك صديقه المخلص. حينئذ تجتذب قطرة العسل من قلبه، والذى يعتبر بدوره الطريق الأسرع لعقله، والذى، متى كسبته،

فلن تجد غير مشكلة يسيرة فى إقناعه بعدالـــة قضيتـــك، إذا ماكـــانت قضيتك عادلة بالفعل. وعلى العكس، لنفرض أنك شككت فى حكمـــه، أو تحكمت فى أفعاله، أو أوعزت إليه بأنه شخص يجب تجنبه واحتقـــاره، فسوف يتقوقع داخل نفسه، مغلقا كل الطرق المؤدية إلى رأسه وقلبـــه؛ وسوف تكون بهذا قضيتك عارية من الحقيقة.. وسوف يكون الوصـــول إليه أبعد من أن تنفذ بعود قمح إلى جلد السلحفاة الصلب. هكذا هـــو الإنسان، ويجب أن يفهم على هذا الأساس من الذين يقودونه، حتى مـــن أجل مصلحته الخاصة."

الحب، إذا، هو أسرع الطرق لقلوب الآخرين وعقولهم. فواحد مـــن التعريفات التى إستوقفتنى عن الحب هو كونه بحث دائم عن الجمـــال فى الآخرين. ولن يتأتى هذا البحث إلا بغض النظر عن إختلاف مظـــهرهم، أسلوب حياتهم، واعتقاداتهم. عندما أستشعر مواطن الجمال فى الآخريـــن يمكنهم بسهولة أن ينفتحوا معى لنعمل سويا على تطوير قنوات إتصـــال فاعلة. فقنوات الإتصال هذه منبعها الحب.

إذا كانت هناك رسالة ماسة نحن بحاجة إليها فهى الحب. إن أولئـــك الذين يتواصلون بالحب من السهل عليك أن تلتقطهم وتعرفهم مـــن أول نظرة. فلدى هؤلاء تقدير عال لأنفسهم، ودرجة عالية مـــن التواضـــع. عندما تتحدث وتتواصل معهم تجدهم، للغرابة الشديدة، لايتحدثون عـــن أنفسهم أو عن إنجازاتهم ومساهماتهم. فليسوا مضطرين لذلك. فى أثنـــاء

حديثهم مع الآخرين تجدهم يقضون معظم الوقت مستمعين للآخريـــن. إن هذا الإستماع هو مايجعل الآخرين يستمتعون بهم.

"لاتبهرنى.. قدرنى". هذا مايطلبه كل شخص يتحدث معك. فـأعظم مهارات الإتصال على الإطلاق هو أن تعطى قيمة وقدرا أثناء حديثـك للآخرين. فإعطاء القدر والقيمة هو فى الإستماع الشغوف إليـــهم. إن مساهمات هؤلاء الإيجابية هى فى إستكشاف مواطن الجمال فى الآخريـن، فى إعطائهم المزيد من الثقة فى أنفسهم، فى تحفيزهم علـــى المزيـد مـــن التطور والنمو.

أما أولئك المبهورون فهم السبب فى فجوات إتصالهم مع الآخريـن. إنهم مشغولون طوال حياتهم مع أى شخص بسرد سيرهم الذاتية؛ بالتأثير فيه؛ بمحاولة التأكيد على تميزهم. إنهم مشغولون طوال الوقت بـالتحدث أكثر من الإستماع. مقتنعين بأن سردهم القصص فى حياتهم وتفردهـــم ونبوغهم هو أسرع وسيلة للتأثير فى الآخرين. أما المأساة فتتمثل فى أنهـم يصدقون كل مايقولوه، ليس هذا فقط، بل أيضا على يقين أن الشـــخص الآخر الذى يستمع إليه متتبع بشغف لحديثه. فى حين أن الطرف الآخـــر يريد منك أن تتبع حديثه؛ أن تشعره بوجوده، أن تقـــدره، أن تتجــاوز نطاق نفسك لكى تتعرف على تفرده وتميزه.

إذا أردت مفتاحا سحريا يفتح لك الأبواب الســـحرية فى عقـــول الآخرين وقلوبهم فهو فى كلمات قليلة: قدرهـــم ولاتبـــهرهم. منتـــهى

البساطة ومنتهى التعقيد أيضا. ففى كل مجالات الحياة: فى الأسـرة، فى العمل، فى الصداقة، فى الحب، كلما قدرت الآخرين أكثر كلما أحبوك أكثر.

إن هذا المفتاح السحرى يمكنك إدراكه فى لحظات ولكن بالتـأكيد ستقتنيه بعد سنين عديدة. فليس جديدا على ماأعتقد، أنه لكى أتصـل بفاعلية مع الآخرين يلزمنى أن أقدرهم لا أن أبهرهم. كلنا يعرف ذلـك ولكن القليل منا هو الذى يطبق ذلك. لأن التطبيق سيدر علينـا ثـروة مادية ومعنوية.

إذا كان ولابد من طريق سريع للنجاح فـهو فى كلمـة واحـدة: الإبهار. هذا ماأكدته لنفسى ووضعته أمام عينى بعد تخرجى من الكليـة وبداية حياتى العملية فى عالم الإعلان. أليس دخولى فى هذا العـالم هـو بسبب الإنبهار ب: المظهر، الثقافة، اللباقة. هذا ماتعلمته مـن سـادة الإعلان فى مصر والعالم. وهذا مايبهر الناس أثناء مشاهدهم للإعلانـات فى التليفزيون. إنهم يصدقون أن روعة المنتج من روعة الإعلان عنه.

طارق الأجهورى: ذاك هو إسمى، والإبهار: حرفتى. أعتقد أن هذا هـو ماأستشفه مدير الشركة الخليجية للإعلان والعلاقات العامة بالسـعودية والذى كان يختبرنى فى مسابقة كبرى لإختيار موظفين جدد بقسم تسويق الشركة. تساءلت بداية:" من هى الخليجية للإعلان إذا؟". أجابنى المديـر وعدم التصديق يقفز من عينيه:"عمرك ماسمعت عن الخليجية للإعـلان؟"

ولم يدعنى أجيب بل إسترسل: عمرك ماسمعت عـــن جريـــدة الشـــرق الأوسط؟: أول جريدة دولية تصدر باللغة العربيـــة وصاحبـــة التوزيـــع الأعلى، هل سمعت عن مجلة سيدتي: مجلة الأسرة العربية؟ ومجلة المجلـــة: مجلة رجال الأعمال. ومطبوعات أخرى كبـــيرة. الشـــركة الخليجيـــة للإعلان باختصار هى صاحبة هذه المطبوعات الرائدة.

"حسنا" إبتسم المدير عندما لمح إنبهارى بعذب حديثه، وبحـــس رجـــل الأعمال ألقى الطعم: "تحب نمضى العقد إمـــتى؟". لم ألاحـــظ وقتـــذاك حرفيته ليس فقط فى توقيت السؤال ولكن أيضا فى كيف يسأل. ليـــس من الصعب ألا أقع فى شباك هذا الحاذق. وكانت البداية مع الشـــركة الخليجية للإعلان. إذا: الإبهار هو إسم اللعبة. نعم.

منتهى الخطورة أن يصبح الإبهار أسلوب حياة. هـــذا ماأدركتـــه ودفعت ثمنه بمرور الوقت. ففى إجتماعاتى مع العملاء كان إسم اللعبـــة هو المسيطر على تفكيرى وإتجاهى ومن ثم سلوكى. ولكن هل هذا هـــو مايريده العميل (الذى هو صورة مصغرة لأى فرد بالمجتمع مـــن حيـــث إحتياجات يريد تلبيتها)؟

"شكرا على هذا الإجتماع؛ سأتصل بك قريبا للبدء فى الحملة." هـــذا ماقاله لى العميل فى نهاية الإجتماع. ولكنه من الواضح أنـــه لايريـــد أن يعمل معنا. كيف؟ وهو الذى إتصل بنا بنفسه. يعـــنى، هكـــذا قلـــت لنفسى، الرغبة فى الإعلان عنده موجودة . لابد وأننى إرتكبـــت خطـــأ

جعل العميل يحجم عن العمل معنا. لم لاآخذ المبادرة – هكـــذا كـــان قرارى – وأتصل به لأعرف رفضه الغير معلن للتعاون معنا.

"سيدى، إننى أتصل بك اليوم لأعرف ماذا متى يمكننا البـــدء فى تجـــهيز الأفكار الخاصة بحملتكم؟

رد قائلا: ستقوم وكالة إعلانية أخرى بعمل الأفكـــار. شـــكرا علـــى مجهوداتكم.

رددت عليه: بالتأكيد حضرتك وجدت أن هذه الوكالة تقدم خدمـــات إعلانية أفضل من التى نقدمها. أنا بس يهمنى أن أعـــرف إلى أى مـــدى إحنا كنا موفقين فى عرض خدماتنا.

أجاب: الموضوع مش موضوع خدمات تقدموها؛ لقد تكلمتـــم طـــوال الإجتماع عن أنفسكم وعن إمكانياتكم؛ ليس هذا فقط بل إســـتفضتم طوال الإجتماع فى التحدث عن الحملات الناجحة التى قمتـــم بهـــا ولم تستمعوا لمشاكلى وإحتياجاتى. أما الوكالة التى إتفقنا على التعامل معـها، على الرغم أنها تقل عنكم كفاءة وإمكانات، بدأوا إجتماعـــهم بتقـــديم أنفسهم ووكالتهم فى وقت لايزيد عن ٨ دقائق ثم بدأوا بســـؤالنا عـــن ماهى أهدافكم لهذا العام وماهى المشـــاكل الـــتى تواجـــهونها. قمنـــا بالإسترسال فى إستعراض المشاكل التى تواجهنا والتى كان على رأســـها إنخفاض حصتنا من السوق. طوال إجتماعنا معهم والذى إستغرق ســـاعة ونصف لم يفعلوا سوى إلقاء الأسئلة ولم نفعل أكثر من الإسترســـال فى

الأجوبة. وفى نهاية الإجتماع أخبرونا أنهم سيرجعوا لنا فى خلال ٥ أيام بالإستراتيجيات الخاصة بالحلول للمشاكل التى تواجهنا. وبالفعل حضروا إلينا وقاموا بعرض الحلول التى يرونها. وكانت هذه الحلول فى شكل إستراتيجيات. أعتقد أنك الآن قد أدركت الفرق.

وإنتهت المحادثة التليفونية.

الدرس المستفاد: لاتبهر الآخرين.. إستمع إليهم واستشف إحتياجاتهم.

"عرفت فالزم". هذا ماقلته لنفسى بعد هذه التجربة. بل أكثر من هذا، فقد تعديتها لأطبقها فى كل مجالات الحياة لأجد أن النتائج باهرة. فمنذ ذلك الوقت وعندما كنت أجلس مع أى شخص وأستمع لأرائه ثم أسأله ليستفيض فى الإجابة. وفى جميع الحالات بلا إستثناء أجد أن الشخص الآخر فى نهاية حديثنا سعيد بهذه المحادثة الممتعة بل يتعدى ذلك فى أحيان غير قليلة ليقول من قلبه- هكذا أحس: لقد أمتعنى حديثك فعلا. ثم أتركه وأتساءل فى نفسى: إننى لم أقل شيئا غير أننى كنت أسأله وأستمع بشغف إليه.

إن الفشل فى الحب والحياة يرجع إلى عدم إستغلالنا لهذا المفتاح السحرى: قدرنى ولاتبهرنى. أتذكر أننى إستمعت لقصص حب وزواج إنتهت بالإنفصال. لماذا؟ المنفصلون من الرجال يقولون:"مش تحمد ربنا هى كانت تحلم إنها تقابل واحد زيى؟" والمنفصلات من النساء يقلن:" إزاى أعيش مع واحد لا يعطينى أى إهتمام ولا يقدرنى ويحترمنى." أعتقد

أنه يجب على الرجال أن يدركوا أن المرأة لايهمها مظهر الرجل أو الهالة التى يحيط نفسه بها بقدر مايهمها تقدير الرجل لها واحترامه لشخصها وفوق كل هذا إشعارها بالأمان.

فى مسرحيته الرائعة "بيجماليون" لبرنارد شو، يبين كيف أن إليزا دوليتل، الفتاة الجميلة التى خرجت من أحد أزقة لندن لم تتزوج فى نهاية المسرحية أستاذها ومثلها الأعلى د. هيجنز؛ الشخص الذى إكتشفها ثم أعاد تشكيلها ليجعل منها أسطورة فى الجمال. فى نهاية المسرحية لم تتزوج أستاذها، للغرابة الشديدة، بل تزوجت صديقه المتواضع فريدى. لأنه، كما أوضحت إليزا، الشخص الذى تعامل معها على أنها مخلوق له أحاسيس. بعكس د. هيجنز الذى كان يشعرها دائما بالفارق بينه وبينها. لقد كان يذكرها دائما، بطريقة مستترة، بأنه إنتشلها من الزقاق الذى كانت تقطن فيه وأن هذا الزقاق هو مآلها إذا لم تنفذ أوامره. لقد قررت فى النهاية، كما يجب أن تقرر كل إمرأة حرة، أن تتزوج من يقدرها لا من يبهرها.

إن تأثير "بيجماليون" ، كما يؤكد أساتذة الإدارة يجب تطبيقه فى العمل. يوضح وارن بينيس فى كتابه "القادة" كيف أن توقعات المدير ومعاملته لمرؤسيه بالعمل تحدد إلى حد كبير مستوى آداء مرؤسيه. فإذا توقع المدير من مرؤسيه أشياء عظيمة فسوف يمده بها مرؤسيه، والعكس صحيح تماما. لأنه فى أغلب الأحيان يقوم المرءوسون بعمل مايتوقعونه

منهم رؤساؤهم. فالمديرون العظام يخلقـــون توقعـات عظيمـة لـدى مرؤسيهم والمديرون الأقل كفاءة يخلقون توقعات ضئيلة.

إن تأثير بيجماليون ليمتد إلى داخل الأسرة. فإذا توقـع الأب مـن أولاده الأفضل فسوف يعطونه مايتوقعه منهم. فآداء الأولاد وسـلوكهم يحدد مدى تشجيع والدهم لهم. حتى الزوج، إذا ماتوقع مـن زوجتـه الأفضل فسوف يكون أداؤها فى إطار من هذا التوقع. ولكن يجب علـى الأب والزوج أن يعبر عن هذا التوقع بكلمات مشجعة.

يتوقف آداءنا على قدرة الآخرين فى التعبير عن توقعاهم تجاهنـا. فى أحد الأفلام الأجنبية التى شاهدها منذ فترة مشهد مؤثـر يتلخـص فى مواجهة بين الأب وأحد أزواج بناته. حيـث يصـرخ زوج الإبنـة فى الأب:" لماذا هذه القسوة التى لامبرر لها تجـاه أولادك؟" يصمـت الأب قليلا ثم يقول: لأننى أخاف عليهم. إن هذه القسوة الظاهرة مـاهى إلا خوفى عليهم. إننى أحبهم كما لم يحبهم أى شخص فى هذا العالم". فـيرد عليه البطل:" إذا كنت تحبهم فلماذا لاتدعهم يعرفون ذلك." أى لماذا لا تعبر عن هذا الحب تجاههم. لماذا ننظر إلى الحب والتعبير عنه على أنـه ضعف.

إن عدم قدرتنا ورغبتنا فى التعبير هى الأداة التى تقتل المواهب الـتى يجب أن نغذيها ونتعهدها. فكل موهبة ترغب فى البروز بحاجة للإيمان بها بداية ثم توقع الكثير منها. يروى كاتب أمريكى كيف أنه فى أثناء زيارتـه

هولندا بصحبة زوجته سأل السيدة التى إستضافتهم عن القـــدرة الغـــير عادية للصغار والكبار فى بلدهم فى المهارات اللغوية، فأجابت الســـــيدة ببساطة:" لأننا نتوقع ذلك منهم.. إننا نعتقد أنه أمر هـــام". إن أنـــواع المواهب هذه التى يجب أن تغذيها توقعاتنا هى الأساس فى خلق حضــــارة عظيمة لأى أمة.

إذا رغب قادتنا فى أن يسموا بنا وأن يقودونا نحو التميز فعليهم بداية أن يؤمنوا بنا. يقول عالم النفس الأمريكى ويليـــام جيمـــس:" كمـــا أن شجاعتنا فى الغالب هى إنعكاس لشجاعة شخص آخر، فكذلك إيماننـــــا هو فى الغالب إيمان بإيمان شخص آخر."

إن الإيمان بهذا الشعب هو نفسه ماسوف يجعل كل فرد يؤمن بنفسه. يؤمن بأنه شعب قادر على تحقيق مستقبل لايقل مجدا عن ماضيه، شـــعب كل مايحتاجه هو قوة دافعة من المؤازرة والتوقع لتحقيق العظمة والمجد.

قول معايا ياشعب

"ليس هناك تاريخ بالمعنى الدقيق للكلمة، هناك فقط سير شخصية."

رالف والدو إميرسون

فى إحدى أمسياتنا الصيفية بالرياض تجاذبنا أطراف الحديث فى موضوعات متشعبة ولكن أثار أحدنا موضوعا لم نطرقه قبل ذلك؛ وهو، هل الثورة التكنولوجية التى تتعاظم يوما بعد يوم جعلتنا سعداء ومترابطين أم باعدت بيننا؟ وبينما يفكر الآخرون فى هذا السؤال إنطلق شخص، جاء لأول مرة بصحبة صديق لنا، قائلا: ياأخى والله إحنا كنا زمان أسعد حالا وأخف هموما.

رددت عليه: سيدى المنصة فى إنتظارك؟!

أجاب: لامنصة ولاحاجة أنا مش حاقول خطاب.

رددت: إحنا عايزينك تتكلم. إنها أول مرة تحضر إلينا ونتعرف عليك. كل اللى إحنا عارفينه عنك إن إسمك فتحى وإنك صعيدى من المنيا.

إسترسل قائلا: الكهربا دخلت عندنا فى الصعيد فى سنة ٧٥. كل عيلة بقى عندها على الأقل لمبة كهربا فى بيتها بدلا من لمبات الجاز. أقولك إيه؟! لمبة الكهربا دى كانت علامة كبيرة على أننا تقدمنا. المشكلة أننا فى الليل، طبعا مش حاقولك كنا قاعدين على ضوء لمبات الكهربا دى نقرا لأن طبعا معظمنا كان أمى، العائلات كانت بتقعد فى الدار وهى مستغربة من التغير المدهش فى حياتنا وهو دخول الكهربا. ولكن ياريت الكهربا مادخلت عندنا!

صمت برهة وكأنه يسترجع شريط ذكرياته.

قاطعه صديقى مبتسما: ليه الكهربا ياريتها مادخلت عندكم، هو إنت دايما غاوى فقر.

أجاب فتحى: اللى حصل إن اللمبة دى بعدتنا عن بعض. قبل ماتدخل الكهربا، كنا بنتجمع أنا واصحابى بالليل على ضوء النار التى نوقدها للشاى والقهوة. كنا نتجمع لنتسامر ويقوم شيوخنا الأكبر سنا منهم بسرد حكايات وروايات عن تاريخنا وتاريخ قبيلتنا. وخصوصا الشيخ مصطفى، كنا نتجمع حواليه ونستمتع وهو يحكى لنا عن جعفر أبو الشهامة وغيره كتير. ياعم قبل الكهربا ماتدخل كنا عارفين نمشى فى الضلمة، كنا نقدر نعرف بعضنا فى الضلمة؛ بعد دخول الكهربا من ٧٥ بقينا مش عارفين بعض؛ البوصلة اللى فى دماغى هنا باظت. وأشار إلى رأسه.

ياعم قبل دخول الكهربا إحنا كنا عارفين بعضنا كويس وعارفين نفسنا كويس. عارفين إحنا مين".

لقد فقدت القبيلة تاريخها فى ضوء هذا المصباح الكهربائى.

ماالذى نتعلمه من هذه القصة ؟

إن هذه القصة تساعدنا فى النفاذ لجوهر القيادة. فكل أسرة، كل كلية، كل شركة، كل مؤسسة بحاجة لقصاص أو حكواتى من طراز الشيخ مصطفى. فعقوبة فشلنا فى الإستماع لهذا الحكواتى هى ضياع تاريخنا، قيمنا، مثلنا العليا. فمثل هذه القبيلة الصعيدية، بدون هذه الطقوس والشعائر التى يشيدوها، ستبدأ أى مجموعة أو جماعة من البشر فى نسيان أنفسهم أو أصولهم.

كمنظور أشمل: أى دولة بدون قصاص أو حكواتى أو شاعر ربابة يجمع البشر حوله ليخبرهم عن تاريخهم فإن مآل هذا الشعب أنه سيصبح بلا هوية.

إن تطور شاعر الربابة أخذ أشكالا متعددة حتى يلبس عباءة التليفزيون فى هذا العصر. دعنا نبدأ ونرى كيف أن جماعة البشر كانوا مستمسكين بأصولهم وهويتهم وكيف أنهم الآن بدونها.

إن تلك القصص التى كان يحكيها شيوخ القبيلة فى هذه القصة التى ورد ذكرها ماهى إلا أدب شعبى. فالمقصود بالأدب الشعبى هو أنه يكتب بلغة الشعب؛ والأكثر من هذا فهو يلقى القبول والإقبال عند

الشعب لأنه يذكرهم بتاريخهم وإنتصاراتهم. لقد كانت الصبغة الإنسانية هي المسيطرة على هذا النوع من الأدب؛ وكانت هذه الصبغة تعم جميع الطبقات في جميع الأوقات. فالإنسان بغريزته مغرم بالحكاية، ولديه قابلية للإستمتاع بالقصص.

لقد كان الأدب الشعبي يدور بمصر منذ القرن السادس للهجرة. كان يدور على ملاحم أبو زيد والزناتي خليفة وغيرهم من الأبطال المغاوير.

إن الغريب والمدهش حقا أنه على الرغم من تتابع الفئات الحاكمة خلال هذه القرون إبتداء من الدولة الفاطمية ومرورا بالأيوبية إلى دولة المماليك إلى الدولة العلوية واختلاف الأحوال الإقتصادية من رواج النقل في تجارة المشرق والمغرب إلى إنقطاع الصلة بينهما إلى نشأة الزراعة القطنية إلى تجدد المعاملات التجارية بين القارات الشرقية والغربية كانت قصة أبو زيد هي هي، وقصة الزير سالم على نسختها الأولى، والزناتي خليفة مسموعة عبر القرون.

أما السؤال الذي يفرض نفسه: لماذا أقبل الشعب على تلك الملاحم سمعها ولايمل سماعها سبعة قرون أو تزيد؟ ولماذا كانت هذه الملاحم دائرة على البطولة والغزل ولم تكن دائرة على الرغيف والفول المدمس؟ ومن الذي أرغم الشعب على البحث عن هذه المعاني والإعراض عما سواها؟!

جواب واحد لاسبيل إلى الحيد عنه وهو شعور الإنسان. فالشعب "إنسان" قبل كل شيء، ونفس الإنسان تهتز فى كل زمان لملاحم البطولة وقصص الغزل بغض النظر عن إختلاف الطبقة الحاكمة، تباين أحوال المعيشة، وتتابع القاصين والمستمعين. فالناس بدءا من الحياة الأولى وصولا بالحضارة المتقدمة، تحب الحكايات لأنها علاج وحلم ورؤية.

فالإنسان مغرم بالحكاية، وفى كثير من الأحيان لايهتم بالأسماء التى تختفى وراءها الحكاية، والسبب أنه يرى نفسه من خلال تجارب الكتاب والروائيين. وهكذا فالكتاب هو البديل الروحى لشخصية الحكواتى وشاعر الربابة فى المجتمعات البدائية، التى ورث عنها أسلافنا شيئا إسمه الوعى الجمعى. والإنسان كيفما كان وأينما كان ووقتما كان يقرأ الرواية ويستمتع إلى الحكواتى أو شاعر الربابة لالكونه يريد أن يعرف، وإنما للبحث عن نموذج بطولى غائب.

لقد كان الشعب يستمع إلى ملاحم أبو زيد مهما كانت ظروفه ومتطلبات حياته. فكان يستمع إلى ملاحم أبو زيد وهو موفور الطعام ناعم بالرخاء والسلام وكان يستمع إليها وهو مهدد بالمجاعة والوباء. لم يمنعهم أى شيء من الجلوس على القهوات التى تنشد فيها تلك الملاحم مرات بعد مرات.

الحقيقة أنه على الرغم من تقادم ملاحم أبو زيد وأمثاله، تظل إيحاءاته راقدة فى أعماق الوجدان الشعبى.

وبمرور الزمن ومع حلول دار الصور المتحركة (السينما) محل القهوة البلدية حلت بطولة رعاة البقر فى البرارى الأمريكية وبطولة العصابات فى المدن الكبرى محل ملاحم أبو زيد ورفاقه. لم يكن إقبال الشعب على هذه الملاحم "المتفرنجة" على ملاحمنا الأصلية لأنه تفرنج بعد أن تعرب وإنما لحلول السينما والتليفزيون محل القهوة البلدية ولحلول المصباح الكهربائى محل لمبة الجاز. وبقى حب البطولة والغزل على حاله راقدا فى وجدان الأمة منتظرا من يبعثه من مرقده بين الحين والآخر.

إن محاولات بعث هذه البطولات فى وجدان الأمة لم يتجاوز تأثير المسكنات فى العصر الحديث. فبعض من كتاب السيناريو والمؤلفين يدركون هذا الحلم المفقود فقاموا بذلك من خلال أعمال سينمائية مثل: إبن رشد، رأفت الهجان، الناصر صلاح الدين. ومسلسلات تليفزيونية مثل دموع فى عيون وقحة. ولكن تأثير هذه البطولات لم يمتد كثيرا لأنه مثل دبوس فى كومة من القش؛ قش المسلسلات الهزيلة والأفلام الفارغة والبرامج التافهة. برامج لاتقدم إلا آراء الراقصة الفلانية والمغنى الفلانى والممثل العلانى مع سيل من الحكايات الفارغة والمهترئة. أليس فى هذه الأمة من مفكرين؟ من مبدعين آخرين؟ من مثقفين يذكروننا بأمجادنا والبطولات الغائبة عنا.

لقد تغير عالمنا من خلال التليفزيون. إن باستطاعتك أن تغلق جهاز التليفزيون، ولكن ليس باستطاعتك أن تمحى تأثيره. فنحن نتعرض

لشرائح عديدة ومتنوعة من الثقافات مما جعل لدينا بصيرة للحياة على الكرة الأرضية وفى الفضاء الخارجى. فبرامج التليفزيون تقدم لنا الرياضة، تشجعنا على اللياقة الجسدية، تمدنا بفرص كثيرة للتعلم عن العلوم والآداب، الإقتصاد، الأخبار المحلية والعالمية، والأحداث الدينية. فطبيعى أن تكون فرص التعلم واكتساب الخبرة للأجيال الحالية أكثر من الأجيال السابقة، ففرص التعلم الكامنة التى يتيحها التليفزيون هائلة. تلك من مزايا التليفزيون.

ولكن الكثير من التأثير الذى يتركه التليفزيون سلبى. فالكثير من البرامج تسيطر عليها الجريمة، العنف، مشاهد منحرفة لسلوكيات الناس. ففى إحدى دراسات جامعة هارفارد الأمريكية كشفت أن الكثير من البالغين، لايمكنهم التمييز بين الحقيقة والخيال على شاشات التليفزيون. فأولئك اللذين تمت مقابلتهم قالوا إن الأشياء التى رأوها على شاشات التليفزيون كانت صحيحة وتتم بالفعل. وحجتهم فى ذلك أنك "تستطيع أن تراها وهى تحدث بالفعل."

إذا كان لدى البالغين مثل هذه الصعوبة فى التمييز بين الخيال والحقيقة، فما بالنا بهذا التأثير على الأطفال. فنحن نتعلم بالملاحظة والتقليد. وهذا حقيقى خصوصا مع الأطفال. لأن لديهم الميل لتقليد الأفراد اللذين يعتبروهم نماذج ومثل عليا فى حياتهم، وكثير من نماذجهم هذه هى شخصيات من برامج التليفزيون المفضلة. تغرس القيم فى داخل

الأطفال عن طريق التليفزيون، والكثير منها سلبى أو على أقل تقدير، ليس له أدنى صلة بالواقع.

فالتليفزيون دائما مايعرض للأطفال شرائح المجتمع على طرفى نقيض. فمن ناحية، هناك الغير أسوياء إجتماعيا، الغير قادرين، الغير مهذبين، والمخبولين. ومن ناحية أخرى، السوبرمان بقوته الغير طبيعية وقدراته الخارقة وأيضا وسيم وجميل الصورة. عندما يقارن الأفراد العاديين أنفسهم بالأبطال الذين يروهم على الشاشة، فعادة مايروا أنفسهم كأفراد غير متساويين أو أكفاء.

فنحن ننمو مع التليفزيون كنافذتنا على العالم وأصبح عالم التليفزيون أساس للكثير من معتقداتنا وقيمنا. فعندما نتخرج من المدرسة الثانوية، يكون قد قضى الكثير منا أمام التليفزيون وقتا أكثر مما قضاه بفصل الدراسة أو المرور بتجارب مفيدة مع والديهم وعائلاهم. فلا نستطيع حقيقة أن نلوم صناعة التليفزيون على هذا الموقف، لأن نوعية البرامج هى فقط إنعكاس لشخصية عائلاتنا فى المشهد الإجتماعى. ولكن كرجل إعلان، دعونى أذكركم بأنه إذا كان هناك إعلانا عن منتج ما مدته ٣٠ ثانية، عندما نكرر عرضه فمن الممكن أن يباع هذا المنتج بسهولة. أليس من الممكن لفيلم مدته ٩٠ دقيقة، عند تكرار مشاهدته، أن يبيع لنا أسلوب حياة؟

فى إحدى الدراسات التى أجرتها إحدى الجامعات الغربية كشفت أن "مانشاهده" له تأثير على خيالنا وسلوكياتنا. وذلك لأننا أولا نتعوض لسلوكيات وشخصيات جديدة. ثم نتعلم أو نكتسب هذه السلوكيات الجديدة. أما آخر وأكثر خطوة حرجة فهى أننا نطبق هذه السلوكيات كجزء منا. فواحد من أحرج الأشكال فى التطور الإنسانى والتى نحن بحاجة إلى أن نفهمها هو تأثير "تكرار المشاهدة" "وتكرار التعبير بالكلام" فى تشكيل مستقبلنا.

ثم تأتى إمبراطورية الشر – الدش أو الستلايت. هذه الإمبراطورية التى تتكون من قنوات تليفزيونية لاحصر لها وأصبحت تتعامل معنا بأخلاقياتها وموروثاتها وقيمها. فأصبح الكل أسيرا له. ووسط هذا الزحف الهائل من الثقافات الأجنبية نقف مذهوشين مبهورين بهذا العالم الرائع الذى يصوره لنا الدش. وبدلا من الرجوع إلى تاريخنا لنستمد منه العظة والعبرة والأحلام الضائعة نسارع إلى الإرتماء فى أحضان قيم ومثل غريبة عنا ولاتمثلنا. ماهو السبيل إذا؟ ماهى الوجهة؟ إنها إذا أزمة هوية! أين مثقفينا ومفكرينا الذين من المفترض أن يوجهونا ويرشدونا. ماهو دورهم عندما تتقطع بنا الأسباب. أو بالأحرى أين يقف مثقفونا؟ أو ماهو موقفهم؟

قبل أن أناقش هذه النقطة دعونا بداية نتناول عناصر التكوين الأساسية فى ثقافتنا الحالية أو الإفرازات التى تمخضت عنها بيئتنا:

أولا: هناك التراث الكامن فينا عبر القرون والمتمثل فى الأعداد الضخمة من الكتب التراثية المتنوعة (من فقه وعلم وشعر..).

ثانيا: هناك الوضع الثقافى العام الذى يتشكل فى حياتنا الحالية من مجموعة من النشاطات الفكرية والفنية والأدبية والإقتصادية والذى نعيشه ونتعامل به فى المعترك الحالى وهو بدوره ذو ملامح متعددة، واتجاهات فيها التوافق وفيها التباين.

ثالثا: هناك تيار التفاعل والتأثيرات القادمة علينا وبخاصة من الغرب. وهو تيار ضاغط شديد الجذب لأننا نعتبره متفوقا من جهة، ولأن له قواه الإعلامية والمغرية من جهة أخرى، مما يجعله قادرا على فرض التبعية الثقافية علينا. وهو بدوره ليس بتيار واحد، ولكنه تيارات شتى.

إن عناصر التكوين السابقة أفرزت ٣ أنواع من المثقفين:

النوع الأول: المثقف المتحجر: وهو إفراز طبيعى لعنصر التكوين الأول. وهو مثقف أصولى وتراثى يقف موقف المرتاب القلق من تقنيات العصر، ويحاول الإنعزال عن نتاج ثورة المعلومات وماتتيحه من زاد معرفى بحجة المحافظة على "طهارة" بيئتنا الثقافية وإبعادها عن الشوائب الملوثة لها. إن أمثال هؤلاء لاشك ينسون عامل الزمن وتطور المعطيات وتغيرها من عصر إلى عصر، إنهم يقفون والزمن لايقف ولذلك يغتربون عن العصر. يبنون حول أنفسهم أبنية محكمة كشرنقة الحرير. مريحة ولكنها قاتلة!!

النوع الثانى: المثقف المارق: وهو المثقف المنبهر بتقنيات ثورة المعلوماتية وماتجلبها له من ثقافات دخيلة. يقوم بتوظيف هذه الثقافات واستغلالها لكى يوضح الفرق بين ثقافتنا وثقافة "الآخر" وضرورة التنصل من ماضينا والإندماج والتواصل مع "الآخر".

ولكل موقف من هذين الموقفين جوانب إيجابية. فالدعوة إلى الإعتزاز بالتراث وبالهوية الثقافية المميزة للأمة، ومحاولة تجنيبها ماقد يؤثر على تماسكها وصمودها أمر مشروع لاغبار عليه. كما أن الدعوة إلى إستيعاب معطيات الثقافة المعاصرة، وتوسيع حلقات التواصل مع الآخر أمر مشروع أيضا ولاغبار عليه.

إن الوضع الثقافى الحالى يتراوح بين هذين الإتجاهين اللذين يقفان على طرفى نقيض، الثقافة المتحجرة والثقافة المارقة. إن المثقف المتحجر يجب أن يعيد التفكير فى منظومة القيم التى يعيش ويؤثر على الآخرين بها. فالتراث واحترام الذات لايكون فى إرتداء العباءة بدلا من البدلة أو فى الإستعانة بالقرطاس والقلم كبديل للكمبيوتر؛ إنه غالبا مايقع فريسة بين ولاءه الأعمى لتراثه ورفضه المقيت لمتطلبات عصره.

والمثقف المارق، من ناحية أخرى، يرفض أى إتصال أو تواصل مع ماضيه أو حاضره. لقد فقد إيمانه بمستقبل بلاده وأصبح يستشرف مستقبله فى عوالم أخرى. ناسيا أنه "كلما رجعنا إلى الماضى كلما إزدادت بصيرتنا بالمستقبل" على حد قول نبيه ونستون تشرشل. كما

أنه لايمكننا الحديث عن المستقبل دون نعرف موطـــىء أقدامنـــا علـــى الأرض فى الوقت الحالى. إن مثل هذا المثقف مسؤول عن التخبط الـذى يلم بمريديه وأتباعه. إن إنفصاله عن ماضيه وحاضره له مايبرره، هكـــذا يدافع عن نفسه، فقد نشر "أولاد الأفاعى" قيمهم فى عمق ثقافتنا. لقـــد إنصرف إلى تحليل الهزائم والبكاء بدلا من التفكير فى كيفية البناء.

النوع الثالث: المثقف الهلامى- كما يحلوا لى أن أسميه – فأنا لاأعتـــبره مثقفا بل مدع. هو إفراز طبيعى ومنطقى للوضع الثقـــافى العـــام. إنـــه يتماشى مع كل المتغيرات التى تلم به ولكن بدون إتخاذ موقف. إنه فاقد للهوية. فهو من جهة يرغب فى الإلتجاء إلى ثقافته وتراثه ومـــن جهـــة اخرى يتعايش مع الثقافات الأخرى الأكثر تأثيرا عليه. فأحيانـــا تجـــده يشكو من عدوان الثقافة الأمريكية أو ثقافة الكوكاكولا والســـوبرمان والبرجر على ثقافتنا وأحيانا أخرى يدينها. إنه مدرك تمـــام الإدراك أن الثقافة الأمريكية تبتلع فى طريقها كل الثقافـــات الأخـــرى. فـــالحرب الثقافية، كما تتراءى له وهو فى ذلك محق، قائمة دون مدافع ولا دبابات وطائرات، ولكن فى صمت الكتب وفى أساليب الإســـتهلاك واللـــهو والعلم الجامعى. إنه باختصار، فريسة وأى فريسة، لوجود الفراغ الثقافى المحيط به من جهة وهيمنة ثقافة الكوكاكولا من جهة أخرى.

يجب أن نعترف ياسادة أن ثقافتنا الحالية تمر بأزمة طاحنة. فالثقافـــة المعاصرة تتجاذبها ثلاث قوى:

قوة التراث المستقرة فى نخاع مجتمعنا وشرايينه، وعجز الفكـــر الثقـــافى الحالى عن التعامل مع متطلبات العصر، والهجـــوم الكاســـح للثقافـــات الأخرى.

من نعول عليه الأمل فى إخراج ثقافتنا من هذا المأزق؟

إنه المثقف الوسطى وهو البديل الضرورى لكلا النوعين من المثقفـــين- المتحجر والمارق.فهو عبارة عن محصلة حسنات المثقفين المتحجر والملوق؛ ففى جوهره هوية المتحجر وعولمة المارق. ففى حـــين نجـــد أن المثقـــف المتحجر والمارق كلاهما يفتقر إلى الرؤية الفكرية المتوازنة، نجد المثقـــف الوسطى هو فى قلب هذه الرؤية. إنه لايندفع إلى أى من هذين الإتجـاهين المتضادين.

إن سمات هذا المثقف الوسطى لالبس فيها ولاغموض.إنـــه يفضـــل طرح أسئلة أولا، ثم محاولة تلمس إجابات لها. كـــأن يتســـاءل: فى أى عصر نعيش؟ وأى أفكار هى أفكارنـــا؟ وإلى أى حـــد نســـجم مـــع مقتضيات عصرنا؟ إنه يدعو الكل معه، سواء كانت محـــافل فكريـــة أو حوزات علمية للمشاركة معه فى إيجاد الجواب.

إن المثقف الوسطى لاينظر إلى الماضى نظرة جامدة منقطعة عن الحاضر والمستقبل، كما لايتعامل مع التراث باعتباره شيئا مقدسا ينبغى المحافظـــة على طهارته وعدم تدنيسه.

إننا بحاجة إلى المثقف الوسطى الذى لاينظر إلى العصر ومعطياته نظرة الإرتياب والتشكك، بل نظرة الإنفتاح والإقبال بما يعود بالنفع على الناس. إنه الشخص الذى يساير زمانه ويتفاعل مع قضايا عصره وتحولات زمنه، إنه على إتصال دائم بالجماهير، يحس بنبضهم ويتفاعل مع مشاكلهم وآلامهم.

إن الدور المطلوب والمتوقع من المثقف الوسطى ذو أبعاد ثلاثة:

أولا: دور "إعادة بناء الذات الثقافية".أى يجب أن يكون متسلحا قبل كل شىء بالمعرفة والدراية العميقة بقضايا الأمة والمجتمع الذى يعيش فيه؛ وأن يكون قدوة ومثل يحتذى فى أفعاله قبل أقواله، إذ كيف يطلب منه أن يؤثر فى المجتمع ويسهم فى تشكيل الرأى العام إذا كان هو نفسه يفتقر إلى موقف إيجابى؟

ثانيا: دور "التنوير الثقافى" فالمثقف هو بوصلة المجتمع المتحضر، وهو القائد الذى يوجه شعبه. فإذا ماأراد المثقف الوسطى أن يصيب قدرا من النجاح فى أداء هذا الدور فعليه أن يكون قريبا من الناس يحس بنبضهم الدافق، ويتفاعل مع قضاياهم الحقيقية، ويتغلغل فى أعماق همومهم الواقعية. هكذا هو المثقف الحقيقى الممتلىء إنتماء لهوية الأمة والمنخرط بحميمية فى واقع الحياة والناس.إن دوره هو دور القائد المتجول والذى سوف أتناوله باستفاضة فى الفصل التالى.

ثالثا: دور التواصل الثقافى مع العالم الخارجى أخذا وعطاء. ينبغى على المثقف الوسطى أن يكون على إتصال وثيق بالتغيرات والثقافات الخارجية والتى من الممكن أن تؤثر سلبا أو إيجابا على مجتمعه. يجب أيضا أن ينتقى الصالح من الثقافات الأجنبية لبحث ودراسة إمكانية تطبيقها فى بيئته. فالعزلة الثقافية ليست من سمات حضارتنا، بل العكس هو الصحيح. وفضلا عن ذلك فإن هذه العزلة غير ممكنة واقعا، وهى ضارة لنا ولثقافتنا بلا ريب. إن المثقف الواثق من ثقافته يستطيع أن يحيل التواصل الثقافى من أداة للإختراق إلى قوة دافعة للتجدد الثقافى وإلى أى وسيلة نافعة للتعريف بثقافتنا ونشر محاسنها لدى الآخرين.

إن هذا المثقف المنتظر أو البطل الغائب تعلق عليه الآمال العريضة. فهو الذى يمتلك القدرة على تمثل المعارف التى يتحصل عليها، ومن ثم يحيلها إلى موقف حضارى.

إن الآمال معقودة على هذا المثقف. لأن الآخرين لن ينظروا إليه فقط كحامل قنديل المعرفة، بل صانع الهوية والإنتماء؛ ليس فقط متغلغل فى تراثنا وواقعنا ولكن أيضا مستوعب معطيات المعرفة الإنسانية بشتى ألوانها وإتجاهاتها؛ ليس فقط صاحب رؤية فردية وشخصية ولكن أيضا صاحب موقف ورؤية فكرية ذات بصمة ثقافية منتمية إلى روح الأمة عقيدة وسلوكا؛ وليس فقط على علم بوجود المصباح الكهربائى ولكن أيضا على دراية بأنه لايجب أن يحل هذا المصباح محل لمبة الجاز.



القادة المتجولون

"ومن سخرك ميلا واحدا، فاذهب معه إثنين."

متى ٥:٤١

فى إحدى أيام شهر أغسطس الحارة وفى الساعة الثانية ظهرا كان جميع موظفى الشركة فى مكاتبهم المكيفة معظمهم مشغول بعمله، والبعض الآخر يتحدثون فى صالة الإستقبال الواسعة. أثناء حديثهم مر عليهم مدير قسم الحسابات بالشركة أثناء ذهابه للمخزن وتعجب من تجمعهم. وعندما أخبرهم عن ماذا يتحدثون أخبروه أن عندهم لقاءات خارج الشركة ولكنهم مترددون فى الذهاب للخارج؛ فالجو حار وخانق.

نظر مدير الحسابات إلى موظفة الإستقبال وقال لها:

"هو الواد بتاع البوفيه لسه ماجاش. ده بقاله ساعتين بره. كل ده بيشترى حاجات للمكتب."

لم ترد موظفة الإستقبال بكلمة. ولكن إلتفت أحد موظفى الشركة – أمير – وقال لموظفة الإستقبال:

"هو صحيح عبد الحميد إتأخر كده ليه. دا أنا كنت عايز شاى ولم أجده بالبوفيه فعملت الشاى بنفسى."

لم يكمل أمير حديثه فقد رن جرس التليفون وردت موظفة الإستقبال بصوت عال متعجبة:

"عبد الحميد.. إنت إتأخرت كده ليه."واستمعت له قليلا ثم قالت: "فى المستشفى!" أشار إليها مدير الحسابات بأن تعطه السماعة فأعطته إياها وانفجر قائلا:"إنت بتعمل إيه فى المستشفى بقى.." ثم إستمع لعبد الحميد لدقائق قليلة، وقال له: " معلهش.. معلهش إنت تيجى دلوقتى وتسلم العهدة وبعدين تبقى تروح وتستريح." ثم استمع وانفجر قائلا:"إسمع زى مابقولك ياعبد الحميد إنت تيجى الأول وتسلمنى الفلوس وبعدين تروح ماطرح ماإنت عايز." أغلق السماعة فورا دون أن يسمع رد عبد الحميد.

وبينما يلتفت مدير الحسابات للذهاب إلى المخزن إستوقفه أمير قائلا:"إيه المشكلة ياأستاذ سعيد؟ فرد مدير الحسابات:" الواد عبد الحميد بيقولى دلوقتى إنه فى المستشفى. عشان وهو راجع للشركة بعد مااشترى حاجات للبوفيه، أصيب بدوار حاد- على حسب كلامه- فى هذا الجو ولأن الضغط عنده منخفض ماقدرش يكمل وراح للمستشفى. وأعطوه أذوية وقالوا له إنت لازم تستريح اليوم فياسيدى بيتصل عشان يقول إنه مش قادر ييجى وسيعود للمترل للراحة.

فرد أمير: طب وإيه المشكلة.

رد سعيد: المشكلة إنه لازم ييجى هنا الأول يسلمنى العهدة والفلوس اللى إتبقت معاه.

رد أمير: طب ماكنت تخلى أى واحد مننا يقابله وياخد منه العهدة والفلوس ويروح هو لبيته.

رد سعيد: لازم هو اللى ييجى.

مرت نصف ساعة ولم يحضر عبد الحميد وفجأة جاء بواب العمارة وقال لموظفة الإستقبال: "عبد الحميد قاعد تحت السلم ومش قادر يطلع لأنه تعبان قوى وبيقول خلى واحد من الشركة ينزل ياخد منه المشتريات والفلوس."

أثناء النصف ساعة هذه لم يستطع أمير أن يواصل عمله فقد أخذ يذرع الشركة ذهابا وإيابا من فرط قلقه على عبد الحميد. " أمير ده إنسان رومانسي، يغلب الناحية الرومانسية على الناحية العملية." كل واحد بيقول كده عنه فى الشركة. فعندما يأتى إلى الشركة كل يوم وقبل أن يبدأ العمل يمر على كل المكاتب ويطمئن على كل شخص ويسأله عن أخباره وأحواله. فهو لايطيق أن يرى أى موظف تعبان ومهموم. على الرغم من ذلك فرؤساؤه لايحبوه برغم إعترافهم بأنه عبقرى فى الترجمة والتحرير. ولكنه كما يقول لى رئيسه حساس جدا ولكى يبدع فى عمله يجب أن يكون الجو المحيط به هادئا.

عندما سمع هذه العبارة من البواب إنطلق خارجا من باب الشركة ولم يمر أكثر من خمس دقائق حتى عاد محملا بأكياس دخل بها إلى البوفيه.ثم خرج متجها إلى مكتب مدير الحسابات. أخرج أمير من جيبه إيصالا ونقودا وقال له:

ده الإيصال بالمشتريات وباقى الفلوس.

أخذ سعيد ينظر إلى الإيصال ثم الفلوس وقال:

فيه فرق فى الحساب ٢٠ جنيه.

رد أمير: أنا أدفعهم لك.

رد سعيد: وليه تدفعهم خليه يطلع ويجيب الباقى.

إنفجر أمير: إنت عارف إن ضغطه منخفض ومايقدرش يطلع.

ولم ينتظر أمير الرد من مدير الحسابات وانطلق خارجا من الشركة ليأخذ عبد الحميد إلى بيته.

وعندما سأله أمير عن باقى الحساب قال له عبد الحميد إنه إشترى بيهم أدوية فهو لم يكن معه نقود وسوف يعيدهم للشركة. فطمأنه أمير بأنه دفع المبلغ.

مر يومان ولم يحضر عبد الحميد للشركة. إتصلت به موظفة الإستقبال لتخبره عن تأخره فى العمل فقال لها إنه لن يعود وسوف يبحث عن

شركة أخرى تقدره كإنسان. وأخبرها بأن تقول لأمير أنه عندما يعمل سوف يرجع له ال ٢٠ جنيه.

بعد ذلك ب ٦ شهور ترك أمير الشركة أيضا.

إن المغزى من وراء سردى لهذه القصة هو أن أبين أنه بينما هذه الشركة بها تدرج وظيفى لأكثر من مدير لم تستجب لهذا الحدث بسرعة وحسم. إنه لمن الصعب لشركة ذات تدرج وظيفى أن تسمح "لموظفيها" بأن يحطموا العادات والتقاليد ويكونوا قادة. إن أولئك الأفراد الذين يستجيبون بسرعة وحسم هم القادة المتجولون.

القادة المتجولون هم أولئك الأشخاص الذين لايمكننا الإستغناء عنهم فى حياتنا؛ هم المتواجدين عندما نحتاجهم. القادة المتجولون هم أولئك المنغمسون فى مشاكل مجتمعنا وهم الذين نجدهم دائما عندما تتفرق بنا السبل. فالقادة المتجولون يتولون زمام الأمور، بدرجاتها المتفاوتة،فى الكثير من الشركات كل يوم.

فى أثناء حديثى مع أحد الأصدقاء المسيحيين أورد على مسامعى إحدى الآيات التى قرأها فى إنجيله:"ومن سخرك ميلا واحدا فاذهب معه إثنين." المعنى على ماأتخيله أنه عندما تطلب من أى فرد خدمة يجب عليه فى المقابل أن يؤديها لك على نحو أكثر مما تتوقعه. يخبرنى صديقى هذا بأن هذه الآية واحدة من آياته المفضلة فى الإنجيل (إنجيل متى)، ليس فقط

لأنها جزء من الموعظة التى وعظ بها المسيح على الجبل، لكن لأنها نصيحة عملية وصالحة لكل زمان.

إن القيادة التجوالية هى المطلب الرئيسى، بعد صرخات رجال الفكر والدين، لغياب النخوة والشهامة عن الشارع المصرى. فقديما كان كل إنسان فى خدمة الآخرين أما الآن فالشعار، على حد قول أحد رجال الفكر، هو: "أنا أولا، وليذهب العالم للجحيم بعد ذلك."

تتطلب القيادة التجوالية قدرا كبيرا من الثقة ومعنى واضحا للإعتمادية. فعندما نفكر فى أولئك الذين نعمل معهم، أولئك الذين نعتمد عليهم، يمكننا أن نرى أنه بدون كل فرد، لن نتمكن من السير لمسافات بعيدة كمجموعة.فبأنفسنا نعانى من مشاكل خطيرة. أما معا فبإمكاننا أن نعمل شيئا رائعا. ففى إجتماع لى مع أحد مديرى الشركات بالسعودية لفت إنتباهى هذه العبارة التى وضعها على مكتبه: " العمل الجماعى هو الوقود الذى يسمح للناس العاديين بتحقيق نتائج غير عادية."

ولكن لماذا القادة المتجولون الآن بالذات؟ إنها المطلب الرئيسى للحضارة الجديدة التى نعيشها الآن وهى "الموجة الثالثة." إن الإنسانية الآن تمر بمرحلة من الحضارة، تلك التى يطلق عليها خبيرا المستقبليات المشهوران ألفين وهايدى توفلر إسم "الموجة الثالثة."

يرى هذان الخبيران أن الجنس البشرى مــــر حـــتى الآن بموجتـــين عظيمتين للتغيير. وكان لكل منهما القدرة على تبديل الأنماط الحياتيـــة السابقة لها، والحلول محل الحضارة السابقة عليها.

الموجة الأولى: تمثلت فى الثورة الزراعية. أما الموجة الثانية فهى الثـــورة الصناعية التى لم تستغرق سوى ثلاثمائة عام فقط لتكتمل أبعادها. وتـــأتى الموجة الثالثة فى زمن أصبح التاريخ فيه أكثر سرعة. ففى مالا يزيد علـــى بضعة عقود سوف تصل هذه الموجة إلى مداها، كما يرى توفلر.

وتتجسد مظاهر الموجة الثالثة من موجات الحضارة فى ملمحين إثنـــين هما: ثورة الإتصالات، وانفجار المعلومات. ولذلك فإن من الطبيعـــى أن تكون العلاقة بين الإنسان والمعلومات هى حجر الزاوية فى التحول الذى بدأ يكتسح حياتنا لينقلها من المجتمع الصناعى إلى مجتمع المعلومات.

وإذا كان العصر الصناعى قد إعتمد كثيرا على المجـــهود العضلـــى للإنسان، الذى يقتصر على المعرفة بالجزيئات التى يتعامل معـــها، فـــإن عصر المعلوماتية يعتمد- على نحو كبير- على العمـــل العقلـــى الـــذى يتطلب التفوق والإبتكار، ويحتاج إلى المعرفة الشاملة، والقـــدرة علـــى الربط بين المعلومات والمعارف بعضها وبعـــض، ومحاولـــة الإســـتنباط المتواصل الذى لايتوقف.

ومن الملاحظ أن ثورة المعلوماتية هى بسبيلها إلى أن تنشىء مـــايمكن تسميته "بالعقل الإنسانى الجماعى"- بتعبير أحد رجال الفكر- إذ بوسع

المثقف المعاصر، وهو يجتهد، الإستعانة بمجهودات غيره من المثقفين فى أى بقعة فى العالم.

لقد إنتهى عصر القائد الفرد – أو السوبرمان– وحلت محله مجموعات العمل التى يربطها رؤية واحدة ورسالة واحدة.

ولكن أين ذهب القادة المتجولون؟

العقاد، الذى تحدى رجال الفكر ورجال السلطة وبلغ أقصى مايبلغه الفكر الإنسانى؛ طه حسين الذى قهر الفقر والظلام وأصبح بشهادة رجال الأدب عميدا للأدب العربى؛ توفيق الحكيم الذى لمس بأطراف أنامله مآسينا وملاهينا؛ أم كلثوم التى عبرت أصدق تعبير عن الحب فى أسمى معانيه؛ سعد زغلول الذى غرس فينا معانى الوحدة والحرية؛ جمال عبد الناصر الحب الأول فى حياة الشعب المصرى والذى حشد شعبه لقضايا عظيمة وإنسانية؛ السادات الذى كان بحق بطلا للحرب وبطلا للسلام– لقد ذهبوا كلهم الآن. أين خلفائهم ! أعقمت مصر أن تلد مثل هؤلاء ! لماذا لايوجد لدينا الآن قادة حقيقيون فى جميع المجالات؟ أين، بالله عليكم، ذهب كل هؤلاء القادة؟

عندما تناقش العقاد ذات مرة وقال لكمال الملاخ: " إذا نظرت إلى الشمس وأنكرت أنك لاتراها فليس معنى ذلك أنها غير موجودة؛ المعنى أنك أعمى." بالمثل، إذا نظرت إلى دولتنا الآن وأنكرت أنه ليس بها قادة فليس المعنى أنه ليس هناك قادة بل المعنى أننا لانرهق أنفسنا ونفتش

عنهم. لقد أعجبنى د. أحمد زويل فى حديثه التليفزيونى مع مفيد فوزى وهو يحاوره. سأله مفيد فوزى لماذا لاتظهر المواهب فى مصر الآن؟ واستطرد متسائلا هل نضبت مواردنا. أجاب د.زويل بأن المواهب موجودة ولكنها بانتظار من يكتشفها ويصقلها. إننى أتفق معه تماما وإن كنت سأذهب خطوة أبعد. إن الإفراد الذين إكتشفت مواهبهم وصقلت كانوا بمثابة حجر نفيس تصادف بروزه فوق الصخور على حين أن الكنوز العظيمة من المواهب البشرية لم تكتشف بعد، ولاتزال هناك تحت السطح. فكما قال توماس جيفرسون:" سوف تنتزع العبقريات من القمامة." وكما قال لى أحد أقاربى ذات مرة إن " العظماء دائما يخرجون من تحت الأنقاض."

إن هؤلاء القادة الكامنين أو المدفونين دائما مايكونون بعيدين. بعيدين عن صخب المدينة وفسادها. فإذا مانظرت إلى القادة فى تاريخنا المعاصر وأقصد بهم قادتنا فى القرن العشرين نجد أن أصولهم تأتى من بعيد من أقاصى مصر وليس من المدينة. فقادتنا فى الأدب والفن من أمثال العقاد وتوفيق الحكيم وطه حسين وأم كلثوم وعبد الحليم حافظ؛ وقادتنا فى السياسة عبد الناصر والسادات جميعهم أتوا من الريف.

إنه لمن المثير للدهشة والسخرية معا تلك الملايين من الدولارات التى تنفق سنويا فى مصر وجميع أنحاء العالم، من خلال البرامج التدريبية وورش العمل، لصناعة القادة ومع ذلك فليس هناك قادة. ففى العديد

من المؤسسات التى تقدم برامج تدريبية لتعليم القيادة لانجد قائدا واحدا يقود مؤسسته. إن القادة لايولدون كما يظن معظم الناس، ولاتصنعهم برامج تدريبية كما يؤمن بذلك مديرى المؤسسات الكبرى، ولكنهم يصنعون أنفسهم بأنفسهم. فالقادة الحقيقيون لايولدون ولكنهم يصنعون، ولايصنعون من جانب الآخرين بقدر صناعتهم لأنفسهم بأنفسهم.

وإلا، ماهى البرامج التدريبية التى تلقاها هؤلاءالقادة سالفى الذكر فى القيادة لكى تجعل منهم عظماء بهذا الشكل. وإذا نظرنا من خلال منظار أشمل وأوسع، ماهو المعهد التدريبى الذى تلقى فيه روزفلت، ونستون تشرشل، غاندى، كيندى، مارتن لوثر كينج، إبراهام لينكولن، الملك فيصل دورات مكثفة فى القيادة. بالطبع، لم يكن هناك أى معهد للتدريب فى القيادة أوالإدارة أو ماشابه. فى جملة واحدة: القيادة لاتدرس إنها تعلم. إن هؤلاء القادة سواء محليا أو عالميا، صنعوا عن طريق الصدفة، الظروف، الإرادة المحضة أكثر من أولئك الذين صنعتهم برامج القيادة.

إن حاجتنا لقادة حقيقيين تجعلنا نخترع حلولا سريعة لجلبهم. فمثل برامج التخسيس التى تعدك بأنك سوف تستعيد رشاقتك فى خلال أسبوع واحد، وطبقا لنظرية التوستر أو الميكروويف، أدخل السيد فلان أو السيدة فلان وستخرج لك فى ٦٠ ثانية قائدا. ففى مثل برامج

التخسيس هذه ونظرية الميكرويف تلك من الممكن حقـــا أن تستعيد رشاقتك فى خلال أسبوع كما وعدك هؤلاء الخبراء المزعومـــين ومـــن الممكن أن يتولد لديك يقينا بعد ثلاثة أيام تقضيها فى برنـــامج تدريـــبى مكثف لكى تصبح قائدا، ولكن الحقيقة المؤلمة أن وزنك سيعود لطبيعتـــه بعد فترة ليست بالطويلة وستنسى أيضا، وإن لم تنسى لن تطبـــق، دروس القيادة التى تعلمتها فى هذه الدورات.

هل طائر السنجاب بحاجة لكى يتعلم كيف يجمع البندق؟! إنه ليـــس بحاجة لكى يتعلم كيف يجمع البندق وليس بحاجة لتعلم أنـــه يجـــب أن يخزنها فى الصيف. فالسنجاب الذى ولد فى الربيع لم يجرب أبدا الشـــتاء؛ ومع هذا ففى الصيف، نلاحظ كيف يكون مشغولا بتخزين البندق لكى يأكله فى شهور الشتاء عندما لايكون هناك غذاء يجمعه. فالطائر ليـــس بحاجة لكى يأخذ دروسا فى بناء عشه. ولا حتى بحاجة لكى يأخذ دورات تدريبية فى فن الملاحة. ومع ذلك يبحر لآلاف الأميال. فليـــس لديـــهم صحف أو تليفزيون لتخبرهم عن حالة الطقس من خلال النشرة الجويـــة ولا حتى كتب تمت كتابتها بواسطة مستكشف أو طائر رائد لينظم لهـــم المناطق الدافئة فى الأرض. على الرغم من ذلك، فالطائر "يعرف" مـــتى يكون الطقس البارد وشيكا والمكان الدافىء الذى يجب أن يذهب إليـــه ولو كان هذا المكان يبعد آلاف الأميال. باختصار، فالحيوانات لديـــها "غريزة النجاح."

إننا غالبا مانغفل الحقيقة بأن الإنسان أيضا لديه غريزة النجاح، أكثر إعجازا وتعقيدا بكثير من تلك التى عند الحيوان.أما الإختلاف فهو أن الحيوان ليس باستطاعته إختيار أهدافه. فأهدافهم- حفظ الذات والتناسل- معدة سلفا، إذا جاز التعبير. وآلية نجاحهم محدودة والتى نسميها "غرائز".

والإختلاف الآخر هو أن الحيوان ليس لديه الخيال الذى يميز الإنسان عنه. إن الخيال الخلاق يميز الإنسان دونا عن سائر المخلوقات. فهو أكثر من مجرد مخلوق؛ إنه صانع. صانع لمستقبله ومصيره. فبخياله يمكنه أن يصيغ العديد من الأهداف التى يرغب فى تحقيقها. فالإنسان بمفرده يمكنه أن يوجه آلية نجاحه باستعمال الخيال، أو قدرة التخيل.

إن هؤلاء القادة سعوا طوال حياهم وراء حلم نبيل يريدون تحقيقه. لقد كان لديهم حافزا ذاتيا لتحقيق حلمهم. فالحافز الذاتى هو مفتاح نجاحهم. إنه عبارة عن مزيج من الحماس والثقة والمثابرة والطاقة البدنية والمهارة والإبداع. لقد تولد الحافز الذاتى داخلهم عندما تناقض واقعهم مع توقعاهم.

إن قادتنا -السالفى الذكر فى الفن أو الأدب أو السياسة- نبغوا وتألقوا على الرغم من البيئة الغير صالحة لنموهم. إن هذا هو السبب فى أنه لم يكن هناك قادة فى العلم مثل زويل مثلا ظهروا فى مصر من الخمسينات حتى الآن. فلماذا أنجب المجتمع المصرى بأوضاعه المتردية

الماضية والحالية هؤلاء القادة فى الفن والأدب والسياسة والإقتصاد واغتال العلماء باستثناء أولئك الذين فروا خارج مصر مثل أحمد زويل. هل متطلبات بزوغ ونضوج المجتمع الفنى والأدبى تختلف عن تلك التى يجب أن تتوفر للمجتمع العلمى؟ نعم.

لقد كان المجتمع المصرى من خلال أوضاعه فى الماضى والحاضر قادر على إنجاب عظماء فى الفكر والفن والأدب. ففى الفكر، كان هناك العقاد وزكى نجيب محمود؛ وفى الفن والأدب كان هناك: طه حسين والحكيم والمازنى ونجيب محفوظ وأم كلثوم وعبد الوهاب وعبد الحليم. إن الإبداع والتفوق فى الأدب والفن يتوقف على الفرد وحده، أكثر مما يتوقف على غيره؛ فالتفوق الأدبى إنجاز فردى فى المقام الأول. صحيح أن هناك مناخا لإزدهار الأدب ومناخا لقتله مثل: حرية التفكير.. ووجود أساتذة ومفكرين يمكن أن يتتلمذ الأديب الشاب عليهم، ولو من بعيد وبطريق غير مباشر. إن الظروف المعاكسة والبيئة الغير مناسبة هى ماتساعدهم فى عملية الإبداع. إن الظروف السيئة هى التى تثير فكرهم وتلهب مخيلتهم.

إن السر فى نجاح هؤلاء القادة جميعا هو إنغماسهم فى واقع مجتمعهم وإحساسهم العميق بمشاكله. إنهم قادة متجولون بمعنى الكلمة؛ إنغماس فى مشاكل مجتمعهم، إحساس بنبض رجل الشارع الدافق، تفاعل مع قضايا مجتمعهم الحقيقية وتغلغل فى أعماق همومه الواقعية. هكذا كان،

والذى يجب أن يكون القائد المتجول، المنتمى لهوية الأمـة والمنخـرط بحميمية فى واقع الحياة والناس.

من أجل هذا إلتف الناس والشعب حولهم سواء كـانوا مفكرين أوأدباء أو فنانين أو ساسة. كل منهم كان يعبر عـن مشـاكل مجتمعه وهمومه. أما الآن لاتجد صدى لمعظم أولئـك الأدبـاء والفنـانين لأن الموجودين حاليا سكنوا فى مكاتبهم المكيفة وعزلوا أنفسهم عن الحيـاة والأحياء.

أما العبقرية والإبداع فى البحث العلمى فشيء آخـر.. تحتـاج إلى أساتذة مباشرين يرشدون الباحث ويوجهونـه إلى الطريـق الصحيـح ويعطونه خلاصة تجاربهم.. وتحتاج إلى مراجع حديثة.. ومعامل مكلفـة وتمويل.. وتحتاج قبل كل ذلك إلى "مناخ" علمى.

وإن كنت أرى الآن –إحقاقا للحق– مرحلة جديدة مـن مراحـل العمل الوطنى وهى مرحلة "التغيير".. ليس بمعنى الإنقلاب وهدم كـل ماهو قائم، ولكن بمعنى إعادة النظر، وإعادة البناء، وإعطـاء الفرصـة لفكر جديد ودماء جديدة. والدافع لذلك هو إعداد مصر لقرن جديـد لامكان فية للمترددين أو المستسلمين للأمر الواقع.. ولقد بدأت عجلـة التغيير فى الحياة السياسية.. وبعدها سوف تدور عجلة التغيير فى الحيـاة الإجتماعية.. وبقى أمامنا الجانب الأهم فى مثلث النهضة وهو التغيـير فى

سياسات ونظم وقيادات البحث العلمى. ولكن ماهو المناخ الملائم لولادة المجتمع العلمى.

إن المجتمع المفتوح هو المجتمع الذى يسمح لأفراده بالحوار.. إنه حالة من التعايش الإنسانى تسود فيه قيم الحرية، وهو المجتمع الوحيد الذى يمكن للمنهج العلمى أن يولد فيه وأن ينمو. يقول الفيلسوف كارل بوبر: " لقد تعلمنا أنه بالإستماع إلى بعضنا البعض، وبانتقادنا لبعضنا البعض أن نحصل على فرصة أكبر للإقتراب من الحقيقة."

لقد أثار د.محمد أسعد عبد الرؤوف، فى إحدى مقالاته، تحت عنوان"زويل .. ومستقبل العلم فى مصر" بجريدة الأهرام، تساؤلا:

"لماذا ينجح المصريون فى العلم بهذا القدر الخارق خارج بلدهم ولايحققون بأى قدر يتناسب معه أى نجاح داخلها؟"

لأننى كما ذكرت سالفا: الفن والأدب إنتاج ونتاج ذاتى أما العلم فعمل جماعى. إن العبقرية صفة فردية أو ميزة شخصية.. وليس لها تفسير واضح. فليست من صنع المجتمع، بل إن المجتمعات هى التى يصنعها ويوجهها أصحاب المواهب.لنأخذ مثلا العقاد. هل بإمكاننا أن نصنع فنانا وشاعرا عظيما مثل العقاد؛ هل تعتقد أننا لو أتينا بمائة شاعر ومفكر وحشدناهم فى معمل واحد وقلنا لهم: ألفوا عملا أدبيا يناطح فى روعته سلسلة "العبقريات" الإسلامية .. فهل يستطيعون؟ الإجابة لا. فكل منهم سوف تكون له رؤيته الذاتية الخاصة والمستلهمة من واقع بيئته

وكلما كانت بيئته أكثر فسادا والأديب أشد إنغماسا وإحساسا بقضايا أهله كلما كان عمله أكثر تفردا وأعظم قبولا لدى شعبه.

أما العلم والمجتمع العلمى فله متطلباته. فعندما حاور مفيد فوزى د. أحمد زويل فى التليفزيون وسأله عن إختراعاته العظيمة وفى مقدمتها إختراع الفيمتو ثانية. أجاب د. زويل بمنتهى التواضع والروعة إن هذا إنتاج مجموعة عمل رائعة؛ صحيح أنه يرأس مجموعة العمل هذه ولكنه لم يكن ليصل إلى ماوصل إليه بدون هذه المجموعة المتعاونة.

إن المجتمع العلمى مجتمع تسوده روح الفريق. إذا كنا نطالب بمجتمع علمى حقا فعلى رأس متطلباته ترسيخ مفهوم روح الفريق. هل خطونا خطوة إيجابية صحيحة واحدة فى هذا الإتجاه؟ إنى أرى أن المجتمع يرسخ ويعمق الفردية والأنانية وتضخيم الذات على حساب الآخرين. ألم يكن أحمد زويل نفسه أحد ضحايا هذا المجتمع.

إن توفير البيئة الملائمة لنمو الموهبة يجب أن يكون شغلنا الشاغل فى الفترة القادمة. فأولئك الذين نتوسم فيهم الطموح والموهبة يجب أن نوفر لهم الفرص للنمو وذلك من خلال مراكز متفوقة. هذه المراكز لايشترط كثرة عددها بقدر مايشترط إمكاناتها. إن علينا أيضا مهمة جعل ثقافة المجتمع المصرى ثقافة علمية، تهتم بتطوير العلوم، وتتابع الجديد فى البحث العلمى، وتشجع على الإبتكار العلمى. إن تعميق روح الفريق هو من أهم الأمور التى يجب غرسها بداخل كل فرد.

لقد حان الوقت جدا لكى يبدأ المسئولون فى هذا البلد بتولى زمـــام الأمور وجعل المجتمع المصرى تربة صالحة لإنبات علماء من أمثال أحمـــد زويل وماأكثرهم فى بلدنا. أما أولئك القادة المتجولون فى الفـــن والأدب فلا يهم كثيرا أى تربة ينبتون فيها فقط كل مايطالبون بـــه هـــو حريـــة التعبير عن أرائهم.

إن أولئك القادة المتجولون هم العربة التى سوف تقلنـــا لنصـــل إلى طاقاتنا الكامنة؛ هم الذين سيجعلون من عبد الحميد مواطنا صالحا بـــدلا من أن يكون موظفا مقهورا.

العمالقة وحكاياتهم

"إن أهم وظيفة للقيادة هى أن تربى قادة أكثر وليس تابعين أكثر."

رالف نادر

ترى من هم العمالقة؟ حسنا، إنهم مزيج من أشياء كثيرة مركبة. فأنـاس مثلى ومثلك من الممكن أن يكونوا عمالقة، فقط إذا مـاأرادوا ذلـك. ولكن من هم العمالقة الذين ظهروا فى حياتى العملية – حـتى الآن – واقتديت بهم.

العمالقة يبحثون عن الغرض من وجودهم. فى الثلاث سنوات الـتى عملت بها فى الخليجية للإعلان بالرياض (الشركة صاحبـة الإمتيـاز الإعلانى لجريدة الشرق الأوسط وجريدة عرب نيـوز ومجلـة سـيدتى ومطبوعات أخرى كثيرة.) كنت أستمع بشغف لقصة نجاح هشام علـى حـافظ أصغر ناشر فى الشرق الأوسط. عندما كان هشام علـى حـافظ طالبا فى السنة الأولى فى كلية الإقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، كان يقول لزملائه فى "الدفعة" والسكن، أنه سيصبح أكبر ناشر فى العـلم

العربى. الغريب والمثير فى هذا التصريح أن الطالب الجامعى الذى كـــان عمره وقتها ١٩ عاما، ذهب لدراسة السياسة وكان يعرف أن أكبر دور النشر فى ذلك الوقت حكر على مصر، مثل: الهلال، الأهـــرام، أخبـــار اليوم، ومع ذلك لم يدرس الصحافة أكاديميا. وفى السنة الجامعية الثالثـــة شاءت الصدف أن تحقق لهشام على حافظ أملا فى الحصول على رتبـــة عسكرية حتى تخرج ملازما أول فى الجيش العربى السعودى بعد أن تلقـى برنامجا تدريبيا لتأهيل خريجى الجامعات عسكريا. لكن الحلم ظل يراوده، حتى بعد أن إلتحق بوزارة الدفاع والطيران ثم بالدبلوماسية السـعودية فى الوفد الدائم لدى المقر الأوروبى للأمم المتحدة فى جنيف. وكانت لاتزال مصر تسيطر على أكبر دور النشر العربية، حين إلتحق هشام على حافظ بشقيقه محمد فى صحيفة " المدينة المنورة" التى أسســـها والـــده وعمـــه السيدان على وعثمان حافظ وحولاها إلى صحيفة يومية. إنشغل هشـــام على حافظ كثيرا، لكنه لم ينس الحلم المختبىء فى ذاكرة حديدية، ترتـــب الأحداث ولاتملها.

لقد حول حلمه هذا إلى حقيقة بإصداره مع أخيه محمد أول صحيفـــة يومية باللغة الإنجليزية فى السعودية. وكانت هذه هى الخطـــوة الأولى فى طريق تحقيق رؤيته وهى إمبراطورية صحفية تعمل فى ثناياهـــــا صحـــف ومجلات لاتتثاءب.

وأصبح الطالب الحالم أكبر ناشر فى العالم العربى حقا، بعد إصدار مـايزيد على ٣٠ مطبوعة عربية وإنجليزية، بقى منها ١٩ حاليا تمنـح الشـهيق المعرفى لجمهور واسع من الجاليات العربية فى رقعة واسعة من العالم، غـير الجمهور الأصلى فى السعودية والعالم العـربى، كمـا حققـت معظـم مطبوعاته وجودا جيدا فى مصر تلك السوق التى سبق الحديث عنـها، باحتوائها على أكبر دور للنشر الصحافى.

عندما أسترجع شريط ذكريات عملى بالخليجية لمدة أربع سـنوات أزداد يقينا بأن هشام حافظ كان صاحب رسالة فى المقـام الأول. فلـم يكن من أولئك الذين يهمهم جلب المساحات الإعلانية ووضعها بـأى مساحة داخل جريدة الشرق الأوسط. فكثيرا ماكنت أثناء عملى بفـرع الرياض أتناقش مع مدير الفرع الأستاذ عبد الإله السـعدون وأحـاول إقناعه لماذا لاتزيد المساحات الإعلانية بجريـدة الشـرق الأوسـط فى صفحتها الأولى عن ٢٠سم× ٣ عمود ولماذا لاتكون الصحيفة ملونـة فكثير من المعلنين يرغبون فى ذلك. كان دائمـا مـايؤكد لى أن هـذا الموضوع بالنسبة لمجلس الإدارة مسألة مبدأ. ولهذا فإنك تجد أن جريـدة الشرق الأوسط منذ إصدارها وحتى الآن من الجرائد القليلة التى لم تفقـد هويتها.

العمالقة يثقون بأفكارهم. كنت فى سنواتى الأولى بالإعلان متخيـلا أن الإبداع والأفكار العظيمة مقصورة على أناس معينين دون غـيرهم.

ففى سنوات عملى بالخليجية للإعلان كان هناك من يسمون رجال الأفكار؛ نذهب إليهم عندما نرغب فى إيجاد فكرة معينة لمنتج.
وعندما ذهبت إلى طارق نور تأكدت عندى فكرة أن الإبداع مقصور على أناس معينين جدا على رأسهم طارق نور. ففريق الإبداع عند طارق نور كان هو مستودع الأفكار. لقد لاحظت أنهم يثقون بإحساسهم الداخلى فى نجاح فكرة معينة دون سواها. وعلى رأس هؤلاء كان طارق نور الذى كان لديه بوصلة داخلية ترشده عن ما إذا كانت هذه الفكرة ستبيع المنتج أم لا. لقد كان دائما يقول أن الهدف من الإعلان هو البيع. لقد كان الكثير منا يأتون بأفكار فى أمريكانا طارق نور للإعلان ولكننا لم نكن نثق كثيرا فى أن هذه الفكرة ستحدث إختلافا.

وعندما ذهبت إلى لوك للإعلان وأثناء لقائى الأول مع حازم درع صدمنى عندما قال ببساطته المعهودة أن كل إنسان لديه مستودع لاينتهى من الأفكار ولكن الفرق أن هناك القليلون الذين يثقون فى قوة فكرتهم والكثيرون الذين يتشككون فى روعتها. لقد ذكرنى عندما حضرت مؤتمرا للإعلان بالبحرين قال فيه أحد المتحدثين من رجال الإعلان أن كل مخلوقات الطبيعة – بما فيها الإنسان – هى وحى وإلهام لشخص ما.

فالمخترع العظيم توماس أديسون كان مؤمنا بأن بعض من أعظم أفكاره جاءته من خارج ذاته. فذات مرة، عندما أثنى عليه لروعة أفكاره المبتكرة أجاب: " إن الأفكار فى الهواء الذى نتنفسه،" وإذا لم يكتشفها فسوف يقوم بذلك شخص آخر.

فأنت إذا ماكنت تصارعك مشكلة طوال يومك ولاتستطيع حلها، حاول أن تطردها وتزيحها من عقلك وأجل إتخاذ قرارك حتى تكون عندك الفرصة لكى "تنام عليها" – بلغة رجال الإعلان. تذكر أن آلية الخلق والإبتكار لديك تعمل أفضل ماتعمل عندما لايكون هناك تداخلا من قبل مستوى عقلك الواعى. فى النوم، تسنح لآلية الخلق هذه فرصة مثالية لكى تعمل بفعالية دون تدخل من مستوى الوعى فى عقلك. فعقلك الباطن حينئذ يقوم بحل المشكلة.

إن الكثير من الأعمال الإبداعية وجدت لها متنفسا أثناء النوم. فزوجة توماس إديسون كانت تقول إن زوجها كان كثيرا مايقوم، قبل نومه، بعمل قائمة من المهام التى سيقوم بعملها اليوم التالى، وأيضا المشاكل التى تواجهه والتى يرغب فى إيجاد حلول لها.

ولقد قيل أن الأديب الإنجليزى سير والتر سكوت كان يقول لنفسه، عندما لاتسعفه فكرة معينة، "حسنا، سوف تأتى إلى غدا فى الساعة السابعة صباحا."

وقال بيتهوفن أنه، " كثيرا ماكان يحدث لى فى المساء عندما لايطاوعنى موضوع معين، أن أنهض فى الصباح، وأمسك بقلمى وتبدأ الأفكار فى التزاحم، بمنتهى التلقائية والعفوية. كل ماعلى بعد ذلك هو أن أقوم بتهذيبهم وتنظيمهم."

العمالقة يوفرون المناخ الملائم لنمو البذرة. من السهل أن تناقشه وتحاوره وتجادله– فهو دائما يعطيك هذه الفرصة، ولكن ليس من السهل ألا يترك أثرا فى نفسك بعد أن تتركه. إنه حازم درع رئيس مجلس إدارة لوك للإعلان وأحد كبار مؤسسى صناعة الإعلان فى مصر.

إنه من القلائل الذين يعيشون فى الحاضر وعينهم على المستقبل. فلديه دائما العين الفاحصة التى تمكنه من إلتقاط المواهب أينما وجدت. إنه من المؤمنين بما يقوله مدير تسويق كوكا كولا الأسبق سيرجيو زيمان بأنك كمدير لمؤسسة أو منظمة، يجب عليك أن تلتقط الموهبة ثم توجد لها وظيفة فى شركتك. لاعجب إذا أن كوكاكولا هى أحد أكبر عملاء لوك.

إن القائد لديه الحس فى إلتقاط الموهبة وتوظيفها. فبعد لقائى الأول بحازم درع وبدء عملى فى لوك جلست مع عادل سلامة كاتب الصيغ الإعلانية الحاذق وقال لى إن حازم درع ماهو إلا "جواهرجى". وشرح لى أنه ليس من أولئك الذين يغريهم المظهر ؛ إنه يلتقط الموهبة ويجلوها

ويوفر لها الجو الصالح للعمل. إن القائد ليس إلا "جواهرجى" يعـــرف كيف يجد الموهبة ويوظفها لصالح العمل.

إن السر فى جودة الإعلانات التليفزيونية التى تقوم بإنتاجها لوك هـــى فى الجواهرجى أو المعلم مدير الإنتاج بالوكالة محمد صابر. فهو يعرف كيف ينتقى مجموعة العمل التى ستقوم بإنتاج إعلان معين. يبدأ هذا الإنتقـــاء من إختياره للمخرج ومرورا بمدير التصوير والعمال الذين يسـاعدون فى ظهور العمل الفنى فى صورته النهائية – المطلوبة.

العمالقة يكتبون سيناريو حياتهم. فى واحدة من إحدى مقالاته الرائعة بجريدة الأهرام تحت عنوان "لماذا نجيب محفوظ هنا وأحمد زويل هنـــاك " أشار الأستاذ رجب البنا إلى أن أسلوب حياة كل منهما – نجيب محفـوظ وأحمد زويل – "قدوة للشباب يجب إبرازها لتشجيع أصحاب المواهـــب على إختيار الطريق السليم ورعاية مواهبهم".

ويستكمل الأستاذ رجب البنا حديثه قائلا: " إن مايلفت النظر إلى الـذى حصل على نوبل فى الأدب عاش حياته كلـــها فى مصــر لم يغادرهـــا.. والذى حصل على نوبل فى العلوم تفتحت مواهبه وظـــهرت عبقريتــه وأحرز إنتصاراته العلمية خارج مصر، والإجابة معروفة على سؤالنا: هـل كان يمكن أن يصل أحمد زويل إلى هذه الدرجة الرفيعة عالميا لو كان قـد بقى فى مصر عمره كله كما فعل نجيب محفوظ..؟ وربما كـــان أول مــن لفت نظره إلى الحقيقة أستاذه فى كلية العلوم بجامعة الإســكندرية حــين

لفت نظره أن الطالب أحمد زويل يلح عليه بأسئلة صعبة وعميقة يحتار فيها الأستاذ الذى لايعرف أكثر مما فى الكتاب الذى يدرسه للتلاميذ والتجارب التى يكررها كل سنة لأغراض التعليم، وعندما ضاق بالفضول العلمى وتطلع العقل المتوهج لأحمد زويل قال له عبارة ملزالت تردد فى مدرجات الكلية لكل من جاءوا بعده: "ياأحمد زويل.. مهما عملت فلن تزيد عن أن تكون مدرسا للعلوم فى مدرسة إعدادى."

ماالذى نفهمه من هذه الحكاية. المعنى أنه لايستطيع أحد أن يوقفك فى سبيل تحقيق أهدافك، الشخص الوحيد الذى يوقفك هو أنت. فالمشاكل عادة ليست فى الآخرين بل بداخلنا نحن ولنا حرية الإختيار مازذا كنا سنحول هذه المشاكل لفرص أم لا.

إن مؤسسات ومنظمات القرن الواحد والعشرين هى تلك التى يرأسها العمالقة والذين بدورهم سيفتحون أبوابهم للمواهب فى جميع التخصصات والمجالات.

ياعم وأنا مالى

" إن الحقيقة ستبقى دائما هدف القليل من الناس وستبقى فى إنتظار هؤلاء القلة بصبر وهدوء." ول ديورانت

فى كتابه "البحث عن الذات" يروى السادات:

"فوجئت أمريكا بحرب أكتوبر سنة ١٩٧٣ وفوجىء كيسنجر وحـــزن حزنا شديدا على مصيرى (أنور السادات) كما قال لى فيما بعـــد.. إذا كان الإسرائيليون فى الأيام الثلاثة الأولى للحرب يؤكدون للعالم كلـــه بأنهم يطحنون عظام المصريين والسوريين وأن المســـألة كمـــا أعلنـــت إسرائيل ليست إلا ساعات أو يوم أو يومين ويقضـــى علـــى المصريـــين ويدفنون فى القناة. واستخدموا أفلام هزيمتنا فى ســـنة ١٩٦٧ فى كـــل الإذاعات عندهم وأرسلوها إلى الخارج.. وكأن "البروباجندا" الســـوداء ستجعلهم ينتصرون..

وفى اليوم الرابع للحرب. وصلت الخارجية الأمريكية إشارة: "إنقـــذوا إسرائيل".. وأن إسرائيل خسرت على الجبهـــة المصريـــة ٤٠٠ دبابـــة مطلوب إرسالها فورا من أمريكا لإسرائيل.."

وفى نكسة ١٩٦٧، بينما الجيش الإسرائيلى يسيطر على الموقف بعد ضرب سلاح الطيران المصرى، كان صوت المذيع المصرى ينطلق من الراديو "تقدموا ياعرب.. العرب الأشاوس على مشارف تل أبيب" ليس بالإمكان قياس مدى الفرحة التى إستولت على الشعب المصرى لدى سماعهم – عبر الراديو – هذه الكلمات الشجية. أما الجنود المصريين فى المعركة – والذين على إتصال وثيق بالواقع – جن جنونهم لدى سماعهم هذه الكلمات مما جعل جندى من الجنود المنسحبين ينتفض من مكانه ويمسك الراديو بكلتا يديه ليحطمه على صخور الجبل صارخا ومستغيثا: "يأولاد الكلب." ترى من هم "أولاد الكلب هؤلاء؟!"؛ إنهم بلاشك أولئك الذين يزيفون الحقيقة ويلبسونها هذا الثوب البراق من الشعارات والكلمات.

إذا كانت لدينا أى رغبة حقة فهى أننا نرغب فى تجنب الحقيقة. فإننا يبدو كما لو كنا قد قررنا أن نتوقف عن مواجهة الحقائق.

فمع التطور المدهش فى الآلات أصبحنا عبدة لها. إننا اليوم أناس حقيقيون يعيشون فى بقعة خيالية يسيطر عليها الإعلام المرئى والمسموع. ففى عبارة الأديب ثورو؛ "لقد أصبحنا آلات لآلاتنا". لقد إخترعنا صفا كاملا من المعدات والآلات المدهشة، والآن فهم يعيدوا إختراعنا. إنه لمن دواعى السخرية، أنهم كلما أصبحوا أكثر تطورا، كلما أصبحنا

بدائيين أكثر، وكلما كانت هذه الآلات أكثر نشاطا كلما كنـا أكـثر سلبية. وبالتالى، تقلص العالم الحقيقى، كما يجب أن نراه، أكثر وأكثر.

لقد أصبح التليفزيون أكثر من مجرد وسيلة للتسلية؛ لقـد أصبـح بالنسبة لنا الحياة نفسها. إنه أصدق من أى منا. إنه أكبر منا جميعا؛ إنـه إعجاز. إنه يقدم لنا ونحن جالسون أو راقدون فى غرف النوم العالم كلـه بكل أفراحه وأتراحه. إنه الشيء الوحيد الـذى لاينـام. إذا ماأصابنـا الأرق فى أى وقت بالليل وأردنا جليسا فليس علينا أكثر من أن نقـوم بتشغيله. ياإلاهى، إنه أحد قادة المعسكر الإسرائيلى يدلى بحديث صحفى وبرفقته أحد أعضاء منظمة التحرير الفلسطينية. ياللإبتسامة السـاحرة التى تشع من ثنايا وجوههم وهم يؤكدون على ضرورة بـذل أقصـى الجهد من أجل تحقيق السلام العادل والشامل فى الشرق الأوسط. ولكن أليس الوقت الآن متأخرا للإدلاء بمثل هذه التصريحـات فالسـاعة الآن الرابعة صباحا. هكذا قلت لنفسى وأنـا أشـاهدهم عـبر شاشـات التليفزيون. ولكن الحقيقة أنهم أدلوا بتصريحاتهم فى تمام السادسـة مـن مساء اليوم السابق. والحقيقة أيضا أن هذه التصريحات التى لم تتجـاوز العشر دقائق عبر شاشات التليفزيون قد إستغرقت فى الواقـع ثلاثـون دقيقة. والحقيقة أيضا أن العشرين دقيقـة الـتى لم تعرضـها شاشـات التليفزيون – كما أوضح المراسلون الذين حضروا الحدث – تـناولت تجريحات وإهانات من كلا الجانبين. ولكـن شـكرا للعلـم الحديـث

والتكنولوجيا المتطورة وخصوصا جهاز المونتاج الذى أتاح لحاجبى الحقائق أن يستأصلوا الدقائق الكثيرة ويعرضوا علينا قائدا المعسكرين والإبتسامة تظلل وجهيهما مصحوبة بصوت المعلق: " وكما تشاهدون أيها السادة، فقد أثمرت المباحثات عن نتائج إيجابية.." ولكننى بدورى أيها السادة أسألكم: ماذا تشاهدون؟

الحقيقة أننا نرى أجزاء من كل شيء — الناس، الأماكن، والأشياء. فالإحساس بالمساحة والمسافة منعدم؛ وذلك لأن التليفزيون بإمكانه الذهاب من القاهرة إلى واشنطن مرورا بلندن فى لمح البصر. لقد أصبح التليفزيون نفسه مصدرا للثقة أكثر من العالم الحقيقى. فهو يعرض عليك مايريد سادته لا مايريده المشاهدون — الحقيقة.

فى حديث صحفى أجرته مجلة نيوزويك الأمريكية مع أوليفيرو توسكانى — أحد أفضل صانعى الإعلان المرئى فى العالم ، ويصفه النقاد بإرهابى الصور المرئية. سأله صحفى النيوزويك: "تشتهر بأنك أستاذ فى الإتصال الحديث، ومع ذلك فليس لديك جهاز تليفزيون فى منزلك."

أجابه توسكانى: من الممكن أن يشاهد الإنسان نصف ساعة فى التليفزيون ويعتقد أنه رأى حرب مدنية فى أفريقيا، إختفاء الغابات الممطرة فى الأمازون وإبادة الجنس البشرى فى البوسنة. فى الحقيقة: إنه لم ير شيئا من ذلك. الحقيقة أنه جالس فى كرسيه يرى صور تعرض أمامه، مسرعة أحيانا، ومبطئة فى أحيان أخرى يديرها ويحركها شخص ما. لن

تتعلم أى شيء وأنت فى وضع سلبى.. فالتليفزيون هـو رمـز الهيمنـة والديكتاتورية.

إن تجنب الحقيقة وعدم الرغبة فى مواجهتها مـن شـأنه أن يخلـق الفوضى. إن الوسائل التى تطمس الحقيقة عن أفراد المجتمع تجعلـه غـير قادر على أن يميز الغث من السمين. إنه لكى تستنهض حضارة أمة يجب أن يظهر بها القادة والذين بدورهم سيحررون أممهم مـن الخرافـات. فعندما تضرب الفوضى بأطنابها فى أمة فاعلم أنها فى أمس الحاجة للقـادة والقدوة والمثل العليا.

فى كتابه "فن القيادة"، يتحدث الكاتب ماكس ديـبرى فى بعـض مايتحدث عن المسئوليات الملقاة على عاتق القائد فيقول: " إن مسـئولية القائد هى أن يعرف الحقيقة ومسئوليته الأخيرة هى أن يقـول شـكرا. وبين هاتين المسئوليتين فالقائد يجب أن يكون خادما ومدينا." إنـنى أرى أن المسئوليات التى تقع على عاتق القائد – وخصوصا فى تلك الأوقـات العصيبة – مسئوليات جسام.

أولى هذه المسئوليات – كما أرى – هى تفريخ قادة للمسـتقبل. إن القادة هم الذين يحددون ويطورون ويربون قـادة المسـتقبل. فالقـادة يغتبطون عندما يرون الطاقات الكامنة فى الأفراد – إنهم يعملون علـى صقلها وتطويرها. ففى مؤسسـاتهم، يشـجع القـادة الآراء المختلفـة

والمضادة لآرائهم والتى بدورها تعتبر مصدر مهم لحيوية وإستمرارية المؤسسة.

القادة مسئولون عن إعطاء الحرية للآخرين. فعندما تكون هناك مساحة للحرية يمكن للموظفين التعبير عن أنفسهم من خلال إكتشاف وصقل الطاقات الكامنة لديهم. إن مساحات الحرية هذه تمكن الكل من النمو والنضوج. إن مساحات الحرية هذه تنبت الأفكار، الصراحة، المشاركة، والإلتزام بين أعضاء أى مؤسسة.

القادة مسئولون عن الفاعلية. فكما ذكرت فى فصل سابق كيف أن الفاعلية تختلف عن الكفاءة. فكما يقول فيلسوف الإدارة بيتر دراكر أن الكفاءة هى عمل الشيء بطريقة صواب، ولكن الفاعلية هل عمل الشيء الصواب.

فالقادة يمكن أن يفوضوا الكفاءة ولكنهم يجب أن يتعاملوا شخصيا مع الفاعلية. فمسئولية القادة الحقيقيين تكمن فى التفويض. فالقادة الحقيقيون يعملون ولايخطبون. فبينما يفوض الكثير من المهام للموظفين، فلا يفوضون الأعمال التى لايستطيع الآخرون أداءها بنفس كفاءتهم، لايفوضون المخاطر لأتباعهم، ولايفوضون مايصنع الفرق فى الآداء، وما يمكن أن يتحول إلى مضرب الأمثال، وماسيخلد ذكراهم إلى الأبد. إن الفاعلية تأتى من خلال تمكين الآخرين فى الوصول إلى قدراتهم الكامنة – كلا من قدراتهم الكامنة وقدرات المؤسسة الكامنة.

إن تحديد الموهبة إحدى مسئوليات القــــائد. فمعرفتــه بالطاقــات الكامنة ونوعيات الشخصية لدى كل موظف تمكنه من توظيفه التوظيف المناسب. فهناك الشخصية العبقرية والشخصية الإداريـــة والشـــخصية المركبة وهكذا. يجب أن يختار القائد من يقوم بهذه المهمة ومن لاينبغى أن يقوم بذلك. وهذا جزء من مخاطرة القيـــادة. يجـــب أن يقيـــم القـــائد القدرات.

إن القائد مسئول عن تشجيع القيادة التجوالية. فالقادة المتجولـــون لديهم هبات خاصة وميول وإستعدادات خاصة للقيادة فى هذه المواقـــف الخاصة. يعترف بهم الآخرون الذين لديهم الإستعداد لكى يتبعوهـــم. إن كفاءة القيادات مرتبط إرتباطا وثيقا بالإنعماس وسط الأحداث.

يروى بيتر دراكر فيلسوف الإدارة أن مدرس التاريخ الذى علمــــه فى المدرسة الثانوية كلف طلاب صفه بقراءة عدة كتب عن الحرب العالميـــة الأولى. وكان المدرس قد خاض غمار الحرب وجرح فيها. وعندما بـــدأ الطلاب مناقشة الكتب، أشار أحدهم إلى أن كل الكتب تؤكـــد علـــى كفاءة القيادات التى خاضت الحرب. فما كان من المدرس إلا أن صـــرخ قائلا: " أتدرى لماذا؟ لأنه لم يقتل عدد كاف من الجـــنرالات فى تلـــك الحرب. لقد مكثوا فى الصفوف الخلفية وتركونا نقاتل ونموت."

القادة ، بصفة عامة، مسئولون عن بلدهم وعـــن ثقافتـــهم وعـــن وعيهم.

فى عصر اللاحقيقة الذى نعيشه نحن بحاجة إلى قادة مسئولون. مســئولون عن توضيح الحقائق وإزالة الأوهام.

متى الحنين إلى المستقبل؟!

" إذا أطلقت نيران مسدسك على الماضى، أطلق المستقبل نيران مدافعه عليك." رسول حمزاتوف

فى إحدى أمسيات الصيف قبل الماضى قرر ثلاثتنا – إثنان من أصدقائى وأنا – الهروب من الصيف المجنون بالقاهرة وضغط العمل. أما جهة الهروب فهى الإسكندرية. توصلنا إلى هذا القرار فى الثانية عشر مساء الخميس. وبدأنا فورا فى التنفيذ. ترتيب إحتياجات كل منا على أن نمكث بالإسكندرية ليلتين لنعود السبت مساء للقاهرة لإستئناف العمل من يوم الأحد. إتفقنا على أن نتحرك فى تمام الثانية صباحا بسيارتى على أن نصل إلى الإسكندرية فى الخامسة صباحا مع شروق الشمس. المهم، بدأنا الرحلة من مصر الجديدة وكنت أنا "قائدا" للسيارة وبجانبى صديقى الأول – محمد – ووراءنا صديقنا الثانى سامح. بعد أن إنطلقت بالسيارة من مصر الجديدة تحدث محمد وهو نصف نائم.

"شوف بقى يامعلم، إحنا عايزين نكون فى إسكندرية فى خلال ساعتين بالكتير، عشان ناخد اليوم من أوله." أجبته ممتعضا: " بقولك إيه يامحمد يازين، إحنا بدأنا الرحلة من مصر الجديدة ولسه حتى أصل لأول طريق مصر إسكندرية الصحراوى ومنه للإسكندرية أمامى مش أقل من ٣ ساعات ونصف." إنتفض سامح من مقعده الخلفى وقال: "إتصرف بقى ياأخى." حسنا، لقد تصرفت بالفعل وانطلقت بالسيارة حتى وصلت إلى شارع الهرم ومنه وجدت أمامى تقاطع طرق أحدهم يوصلنى لأول طريق مصر إسكندرية الصحراوى والثانى لطريق الفيوم. ولأننى كنت مرهقا فقد أخذت طريق الفيوم ظنا منى أن هذا هو الطريق الصحراوى. نظرت إلىجانبى فوجدت محمد فى سبات عميق ونظرت فى المرآة فوجدت سامح ليس بأفضل من محمد. وجدت الطريق ممهدا وسالكا فأطلقت العنان للسيارة حتى أصل إلى الإسكندرية سريعا. بعد مرور ساعة من القيادة وأنا على سرعة ١٤٠ ك.كم إستيقظ محمد وتساءل مندهشا: إحنا فين دلوقتى. أجبته: "إحنا فى الطريق." فنظر متفحصا الطريق وصرخ قائلا: "إيه ده، ده مش طريق مصر إسكندرية الصحراوى." إستيقظ سامح مذعورا ونظر إلى الطريق أمامه وقال: "إيه ده، ده طريق الفيوم."

لقد قررنا أن نصل بسرعة ولكن فى الإتجاه الخطأ.

إن قائد السيارة هو نموذج مصغر للمجتمع. فالقائد، سواء فى سيارته أو فى أسرته أو فى منظمته أو فى شعبه ووسط رعيته، يجب أن تكون رؤيته واضحة واتجاهه محددا. فالقائد الذى لايعرف أين يريد أن يأخذ منظمته ليس قائدا. والقائد الذى لايدرى فى أى إتجاه يأخذ رعيته ليس قائدا. يجب عليه بداية أن يوضح رؤيته لتابعيه: أين هم ذاهبون؛ وكيف يصلون إلى هناك.

عندما سأل أحد رجال الفكر فى المجتمع الغربى: " ماهو دور القائد من حيث الرؤية." أجاب قائلا: "يجب عليك – كقائد – أن تتصرف مثل مدرس درجة ثالثة. يجب عليك أن تعيد الرؤية على أسماع تابعيك تكرارا ومرارا حتى يستوعبوها تماما! تماماً تماما!"

إن لرؤية القائد منافع عديدة. فالرؤية هى نقطة البداية لقيادة الرحلة. فالرؤية تمدنا بالتركيز والتحفيز؛ الرؤية تلهمنا. فبدون الرؤية – كما تقول التوراة – سوف يهلك البشر. فالرؤية تصبح العدسات التى تركز بصرنا وأفعالنا على مانريد تحقيقه غدا – وليس اليوم أو الغد. فالتركيز على الرؤية من شأنه أن يجعلنا نفكر بطريقة منظمة. فالرؤية هى الإطار الخاص بقيادة الرحلة. فالرؤية تلون الصورة التى يجب أن تكون عليها المنظمة إذا أرادت أن تحيا. إن جوهر رؤية القائد هو: " هذا هو الطريق أو الإتجاه أو المسار الذى يجب أن نسلكه، وتلك هى خريطة الطريق العامة حتى نصل إلى هناك." لاتفقد أبدا الرؤية؛ فبدونها ستضل

الطريق. مرة أخرى أكرر: القائد بدون رؤية — أين يريد أن يسير بتابعيه — ليس قائدا.

إن عواقب عدم وضوح الرؤية والإتجاه وخيمة على المدى الطويـــل. فالقائد سوف يكون ملعونا —بعد رحيله — وسط شعبه وبين أناســـه إذا لم يوضح رؤيته ويسلك الإتجاه الصحيح. يجب أن يبحث عـــن رؤيتـــه ويوضحها ويتأكد من وصولها لكل فرد ثم يشـــرعون بعـــد ذلـــك فى التنفيذ. تماما مثل القصة التى إستعرضتها، يجب أن يكون كـــل فـــرد أو تابع على دراية باتجاه القائد حتى يتابعوه ويصححوا له مساره إذا ضـــل الطريق. إنما لاشك مسئولية مشتركة: مسئولية القائد فى توضيح الرؤيـــة والإتجاه ومسئولية التابعين فى تقويمه إذا إنحرف عن مساره وتحفـــيزه إذا أحرز تقدما فى طريقه.

إنه لمن قبيل العبث أن نستشرف مستقبلنا دون أن نفـــهم ماضينـــا. فكما قال الشاعر الإنجليزى ت.س. إليوت "بدون معرفة كافية بماضينـــا، فسوف تكون رؤيتنا لحاضرنا ومستقبلنا ناقصة ومبتورة." ولكى نفـــهم مايجب أن تكون عليه القيادة فى القـــرن الحـــادى والعشـــرين ومـــاهو المطلوب من قادتنا يجب علينا بداية أن نفك ألغاز القيادة فى العصريـــن الناصرى والساداتى. هل كان عبد النـــاصر والســـادات حكيمـــين أم حاكمين؟

لقد أسيء فهم الرئيسين عبد الناصر والسادات من قبل شعوبهم لأن رؤيتهم لم تكن واضحة. من الممكن أن الرؤية كانت واضحة لكليهما ولكنها لم تكن كذلك بالنسبة لنا. وتمثلت عواقب هذه الرؤية الغير معلنة فى الكثير من اللغط والإفتراءات. دعونا نبدأ بالعصر الناصرى.

ماهو الحلم الذى ظل راقدا فى وجدان الشعب المصرى خلال قرون من القهر والإستعباد؟ لقد تمثل هذا الحلم فى صورة فارس يأتى على فرس أبيض لينقذ هذا الشعب المنكوب ويعيد إليه حريته. وأخيرا أتى الفارس الذى لم يكن سوى جمال عبد الناصر. هذا الفارس المغوار لم يكن لديه فقط حلم فى أن يحكم الشعب نفسه بنفسه ويعيد إليه حريته، لقد كان هو الحلم. نعم، لقد كان هو الحلم. كان عبد الناصر هو حلم الملايين من هذا الشعب. لقد كان الحب الأول فى حياة الشعب المصرى. تماما مثل الحب الأول فى حياة أى إنسان: حبا توجهه العاطفة العمياء.

لقد كان من سمات العصر الناصرى سيطرة رجال الحرب على المناصب. إن المحارب أو العسكرى يلمع ويبرز فى الميدان والمعركة ولكنه قد لايصلح للمنصب السياسى. ولكن قبل أن أتسرع فى حكمى هذا دعونا نرى معا هل قدراتهم تصلح للمعركة أم للعمل السياسى. إن قدرات رجال الحرب تتلخص فى أنهم لايبالون كثيرا بمن يحاربون، وجل همهم هو الحصول على النصر لذاته؛ إنهم يحبون المشاكسة ويفخرون فى

إحراز السلطة وفرحهم الحقيقى فى ميدان المعركة، إنهم يصنعون الجيوش والأساطيل الحربية فى العالم.

ولكن ماهى أهم الإنجازات فى العصر الناصرى. دون شك السد العالى أعظم الإنجازات الداخلية فى القرن العشرين. ولكن هل الإصلاح الزراعى الذى نادى به عبد الناصر وطبقه أثبت فاعليته بمرور السنين. سؤال مازال أبحث عن إجابة عليه. ولكن من نتائج هذا الإصلاح الزراعىهو أن قوانينه تسببت فى أن تفقر الأغنياء دون أن تغنى الفقراء. لقد تم بموجب هذه القوانين قتل الأغنياء وتجريدهم مما يملكون. وكما سمعت أحدهم يتساءل مرة: أليس منا – معشر الأغنياء – واحد عمل ونجح واستحق بعد ذلك أن يكون غنيا؟ لماذا – والكلام له – لاتسألون أنفسكم عن سبب ثرائنا. لقد رأى أباطرة العصر الناصرى أن كل غنى لص ، وكل من يملك مالا أملكه فقد سرقه منى .

لقد تم تجريد أصحاب الملكيات. فأولئك الذين لديهم ملكيات نقدية تم تجريدهم وكذلك الذين لديهم ملكيات فكرية حبسوا وقهروا. لقد كان عصر "نحن" الذى يميزه متوسطو الذكاء؛ أما أصحاب المواهب فقد نفوا وسجنوا. لقد مسح بالموهبة الأرض . ولكن – والحق يقال – فالمواهب التى لم تمس من قبل النظام هى تلك التى لم تعبر عن رأيها فى النظام الحاكم وإذا أرادت أن تعبر عن رأيها فيجب أن يكون مسايرا لرغبات النظام. والمحصلة النهائية: إنكار الذات – رغما عنا.

ثم أتى الحب الثانى فى حياتنا – أنور السادات – أتى عندما خمد وهج العاطفة وأفسح الطريق للعقل. وعندما أطل السادات – هكذا يخبرنى أحد أصدقاء والدى – علينا عبر شاشات التليفزيون بعد وفاة عبد الناصر، لم نتقبله رئيسا فى البداية؛ إذ كيف يحل محل عبد الناصر. لم نعد نسير خلف السادات مغمضى العينين بل تناقشنا وتجادلنا واقتنعنا بأننا يجب أن نتكاتف سويا لإستعادة كرامتنا المسلوبة منذ ١٩٦٧.

هل تغيرت أوضاعنا بعد حرب أكتوبر ١٩٧٣. تغيرت جذريا فى كل المجالات ولكن مع الإنفتاح الإقتصادى الذى إنتهجه السادات أفرز المجتمع طبقة من البرجوازيين والذين تسيدوا العصر الساداتى. لقد كان من علامات إنحطاط ثقافتنا فى العصر الساداتى سيطرة هذه الطبقة وأن يكون رجل المال هو موضع التقديس والتعظيم . لقد عانى رجال الفكر معاناة أليمة فى وجه هذا الزحف الطاغى من عبدة المال . والنتيجة أن المعايير إختلفت فى المجتمع فأصبح رجال المال هم السادة ورجال الفكر عبيد . إن هؤلاء البرجوازيين تسببوا فى تغيير القيم عند المجتمع عامة ؛ فليس لديهم الوقت للإطلاع على الآراء والأفكار الجديدة؛ فالتفكير عندهم حرام – باستثناء التفكير فى جمع المال وتكديسه، كما أن متعة العقل ولذة التفكير فوق متناولهم ووراء بلوغهم . إذا عشت معهم لأيام قليلة فسوف تدرك أن منازلهم الكبيرة ليست بيوتا ، وبذخهم بلا ذوق، وترفهم بلا طعم ومتعهم الشهوانية تهبط بالعقل ولا تنعشه . إن أخلاق

طبقة التجار هذه لاتختلف شيئا عن أخلاق القراصنة . يشتـرون من أرخص الأسواق ويبيعون فى أغلاها. ومع ذلك يصرخون ويطالبون بعدم تدخل الحكومة فى شئوهم، ليبقوا وحدهم ، من أن هذا الصنف من الرجال يجب مراقبتهم والإشراف عليهم أكثر بكثير من غيرهم. إن الإفراط فى الثروة مثل الإفراط فى الفقر: مصدرين من مصادر الخطر اللذان يهددان كيان أى أمة.

عندما يسود رجال المال يصبح المجتمع مرتعا للرذيلة والأنانية. أصبح الشغل الشاغل لكل فرد هو "الأنا" وكيف أضرب ضربتى بسرعة لأنعم بحياة رغدة. أليس زعيمنا أنور السادات هو الذى قال فى إحدى خطبه:" اللى مش حيعمل فلوس فى عهدى مش حيعمل فلوس تانى." أصبح الطمع والجشع هو كل شيء والإيثار والفضيلة لاشيء. لقد كانت ثقافتنا فى هذا العصر هى ماعبر عنه نور الشريف– فى فيلم أهل القمة – أثناء حديثه مع سعاد حسنى: "عملية واحدة تنقلك من دنيا لدنيا. إحنا فى عصر إنفتاح دلوقتى." صدقت ياسيدى. وعندما هاجمه البعض فى الفيلم بأنه جاهل غنى أجاب:" الدنيا دلوقتى مش محتاجة لعلام.. كله بالفكاكة وتفتيح المخ." ذاك هو إسم اللعبة فى العصر الساداتى: "الفهلوة" وتحصيل المال بأى وسيلة وبكل طريقة. أما رجال العلم والفكر فلينتظروا قليلا فلقد تعودوا على ذلك طويلا. إنه باختصار

عصر "الأنا" التى تسحق المجتمع. والمحصلة النهائية: إثبات الذات. كـــل فرد يريد أن يثبت ذاته.

الحقيقة أن عبد الناصر والسادات ليسوا أوغادا كما يلقبـــهم البعـــض وليسوا أبطالا كما يصفهم البعض الآخر ولكنهم ضحايا. ضحايا لمـــن؟ ضحايا لرؤيتهم الفردية المطلقة وغير المعلنة؛ ضحايا نماذج للقيادة تقـــوم على الأوامر والتحكم دون الإلتفات إلى آراء التابعين. فكلاهمـــا ليـــس شيطانا ولاملاكا ولكنه ببساطة إنسان يخطىء أحيانا ويصيب فى أغلـــب الأحيان. إنهم ليسوا آلهة ولاينبغى أن ننظر إليهم كذلـــك. إذا كـــان ولابد أن يحاسب أحد فلنحاسب أنفسنا لأننا لم نقومهم. إنـــى أراهـــم ضحايا جهلنا. أليس هذا هو عبد الناصر الذى أعطى الشـــرارة الأولى لبناء السد العالى أعظم إنجازاتنا فى القرن العشرين؛ أليس هذا هو عبـــد الناصر الذى تحمل مسئولية تحرير العرب بأجمعهم؛ أليـــس هـــذا هـــو السادات الذى أعاد إلينا ثقتنا بأنفسنا وحريتنا.

أما فى العصر الذى نعيشه – عصر المعلومات – مـــاهو المطلـــب الرئيسى. كما أن العصر الناصرى كـــان إصلاحـــا زراعيـــا والعصـــر الساداتى إنفتاحا إقتصاديا فالعصر الذى نعشه يجب علـــى قادتنـــا أن يهتموا بالإصلاح الفكرى وبناء الإنسان. قبل أن نتعلم كيف نتعامل مـــع الكمبيوتر يجب أن نتعلم كيف نتعامل مع أنفسنا. إن بنـــاء الإقتصـــاد

لايقل أهمية عن بناء الإنسان. فالإنسان هو صانع الحضارة. إن رأس المال فى عصر المعلومات أصبح رأس مال فكرى.

لقد عانى الإنسان من سيطرة الآلات عليه. لقد أدركنا أخيرا مع ثورة المعلومات التى نعيشها أن الإنسان ليس مجرد ترس فى آلة المجتمع الضخمة والتى تدور وتدور لتطحنه مع غيره من الأشياء والمواد. إن حيرتنا ناتجة عن لهاثنا المستمر نحو الكفاءة الإنتاجية والتنمية الإقتصادية، على إعتبار أنهما السبيل الوحيد للمستقبل.

فى غمار هذا اللهث لايمكن أن ننسى أننا نحن البشر يجب أن نكون المعيار والمقياس والهدف الذى تقيم من أجله كل الأشياء. وليس مجرد أداة للتقييم والقياس الإجتماعى والإقتصادى. أى يجب أن يكون الإنسان موضوع القياس وليس أداته. يتميز هذا العصر بموت الإله أو الرجل السوبرمان. إن عصر المعلومات هو عصر الرجل العادى ذو العقل والفكر الغير عادى. إنه عصر مايكروسوفت بيل جيتس وليس بيل جيتس مايكروسوفت. إنه ليس عصر الآلات والإلكترونيات ولكنه بالأحرى عصر عقل سوبر له رؤية ورسالة تجمعا حوله مجموعة من العقول المذهلة؛ عصر مجموعات وفرق العمل وليس عصر الفرد. إن نموذج القيادة الجديد قد ولى بغير رجعة. ولكن كيف كان نموذج القيادة القديم.

نموذج القيادة القديم: قائد القطيع.

لقد كان القائد فى هذا النموذج يركز جهده فى التخطيط، التنظيم، إعطاء الأوامر، التنسيق، والسيطرة. لقد كان يرى منظمته تعمل مثل القطيع . فالقطيع هم بالتأكيد أتباع مخلصون لقائد واحد. فهم يفعلون مايريده منهم القائد، يذهبون إلى أى مكان يريده منهم القائد. لقد كان هذا القائد سواء فى شركته أو بين شعبه مثل قائد القطيع.

إن مثل هذا القائد يرى أن تألقه ونبوغه هو الذى بنى منظمته. إنه يريد الناس أن يفعلوا بالضبط مايطلبه منهم، أن يكونوا مخلصين وملتزمين. إنه يجب أن يكون مركز السلطة، إنه مؤمن بأن تلك هى وظيفة القائد.

هل بإمكان القائد أن يدرك فى النهاية أن منظمته أو دولته لم تعمل بالكفاءة التى يريدها. ذلك لأن القطيع يدينون بالولاء لقائد واحد؛ فهم يقفون ملتفين حول قائدهم منتظرين منه الأوامر. هذا لاشك هو السبب فى أن الماكثين الجدد – اليهود مثلا فى حرب ١٩٦٧– تمكنوا من القضاء على القطيع بكل سهولة ويسر عندما قتل قائد القطيع – أو لنقل فى غيابه. فقد وقف باقى القطيع ملتفين، منتظرين قائدهم يقودهم حتى ذبحوا. ألا يذكرنا هذا بمشهد جنودنا العزل فى حرب ١٩٦٧ بعد فقد قوته الضاربة وهى سلاح الطيران المصرى.

سيأتى الوقت الذى يدرك فيه قائد قطيع الجاموس أنه يعمل فوق طاقته. فهو يعطى كل الأوامر، ويقوم بكل العمل "المهم". مما يجعله يعمل

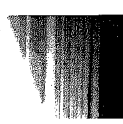
ليلا ونهارا بلا إنقطاع. والنتيجة النهائية: أن هذا القائد على أحسن تقدير سوف يكبر فى السن قبل ميعاده وعلى أسوأ تقدير يموت كمدا.

رحم الله عبد الناصر فقد تحمل فوق مايطيق.

ولكن أليس هناك نموذج جديد للقيادة؟

نموذج القيادة الجديد: سرب الأوز.

إن نموذج القيادة الجديد يشبه سرب الأوز البرى الذى يطير فى الهواء مشكلا مايشبه حرف ٨ فى اللغة العربية. فعندما يأخذون هذا الشكل أثناء طيرانهم فإنهم يصلون إلى هدفهم أسرع من الطيران كل بمفرده. تقوم كل أوزة بتغيير مكان صدارتها أثناء الطيران كل فترة تاركة المكان لأخرى وهكذا. إن القيادة تتغير تكرارا، حيث تأخذ كل أوزة القيادة من الأخرى. إن كل أوزة تقوم بدور القائد. وهذا هو نموذج القيادة – كما أرى – فى القرن القادم؛ قيادة مشتركة. حيث يقوم كل فرد بدور القائد لإنجاز مهمة محددة وفور الإنتهاء منها يفسح المجال لقائد آخر فى مجموعته لينجز مهمته التى هى مهمة المجموعة ككل.



إن نموذج القيادة الجديد هو النموذج الصالح – فى رأيى – للتكيف مع التغييرات القادمة. فالتغييرات التى أتنبأ بها فى خلال العقد الأول فى القرن الحادى والعشرين هى تغييرات فى المنظمات وتغييرات فى العمل، وتغييرات فى مكان العمل، وتغييرات فى الناس وتغييرات فى المجتمع ككل. إن هذه العوامل سوف تطيح بالتنظيم الهرمى التقليدى فى

فالقيادة القائمة على المنصب والموقع ماتزال سائدة فى منظمات عديدة. إن الدور المأمول من القيادة الجديدة هو أن تكون إستجابتها أكثر فعالية لهذه التغيرات.

تغيير المنظمات. لقد أصبح من قبيل التكرار أن نقول أن المنظمات تتحرك بعيدا عن التنظيم الهرمى التقليدى، القديم فى كثير من المستويات إلى تلك المنظمة المستوية المكونة من أناس أقل. فى هذه البيئة الصغيرة الحجم، ليس باستطاعة القائد القديم أو "الرئيس" أن يتخذ جميع القرارات. فعندما كان لدينا مستويات كثيرة فى الوكالة، كان بإمكاننا الإعتماد على الطرق القديمة من السيطرة. فمن الصعوبة أن ندير من خلال طبقات. الآن، سوف نعتمد على قدرات الناس فى إتخاذ قرارات على مستويات أدنى فى المنظمة.

تغيير العمل. بالإضافة إلى تغيير المنظمات، "فالعمل" أيضا يتغير. حيث أن العمل يصبح بمرور الوقت "عمل معرفى"، فالحاجة للإشراف التقليدى تتناقص. "العمل المعرفى" هو المعرفة المفيدة لشركتك أو منظمتك.فالعامل قد يتقن عزف البيانو بمهارة، ولكن هذه المعرفة قد لاتفيد. فالموهبة الموسيقية لأحد عمال المصنع لاتقدم حلولا للعملاء. مابالنا، مثلا، إذا كان عامل المصنع الذى يتقن عزف البيانو يعمل فى إنتاج البيانو أو يعمل فى أوركسترا، فى هذه الحالة فإن تلك المعرفة تعتبر رأسمالا بشريا. بالطبع فى هذه الحالة تصبح مهارة العامل ذات قيمة عالية

لشركته. إن رأس المال الفكرى هو المعرفة التى يمكن توظيفها. المعرفة لاتصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها وتوظيفها بحيث يمكن إستخدامها لصالح الشركة. فقد يكون لدى أحد عمال المصانع فكرة رائعة لتحسين الإنتاج، لكن لايصبح لهذه الفكرة فائدة إذا بقيت داخل ذهن العامل ولم تخرج إلى حيز التطبيق. لاطائل من وراء أية معرفة دون وضعها موضع التطبيق. فالعاملين "ذوى المعرفة" ليسوا بحاجة للكثير من الإشراف والمراقبة. لقد عرف بيتر دراكر العمال المعرفيين بأنهم أولئك الذين ينتجون المعرفة، الأفكار، والمعلومات. فبينما يحتاج العمال المعرفيين للتعاون، فإنهم لن يحتاجوا بعد ذلك "للأوامر" و"السيطرة" من أولئك الذين يفوقوهم فى التنظيم الهرمى، الكثير منهم من الممكن أن يكون لديهم خبرة أقل. وعندما يكون هناك الكثير والكثير من العمال المعرفيين فى مواقع العمل، فطبيعة القيادة سوف تستمر فى الإبتعاد عن السلطة المبنية على المركزلتقترب أكثر من التأثير المبنى علىالمعرفة.

تغيير موقع العمل. لقد أشاع بعض من أساتذة الإدارة فىالمجتمع الغربى مفهوم "أى وقت / أى مكان" وذلك بالنسبة لموقع العمل. لقد دخل فى معجمنا إصطلاحات جديدة ذات مغزى مثل: الوقت المرن، المكان المرن. فلن يصبح المشرفين قادرين على الإدارة بمفردهم باستخدامهم لأساليب "الإدارة من موقع العمل". إن "الإدارة بعيدا عن العمل" سوف تتطلب مجموعة جديدة من مهارات القيادة ورؤية جديدة لكل من

العامل وموقع العمل. إن عامل "أى وقت/ أى مكان" من المحتمل أن يكون محفزا ذاتيا وسوف يتطلب إشرافا تقليديا أقل.

تغيير الناس. الإرتباط بالنمو فى "العمل المعرفى" هو إرتفاع مستوى التعليم لأولئك الذين فى موقع العمل. يقينى ان الحرب فى السنوات القادمة ستأخذ شكلا آخر. سوف تكون الحرب بين مؤسسات الأعمال والشركات فى السنوات القادمة حرب قائمة على إلتقاط المواهب وتوظيفها. ولكن الموظفين النبهاء وذوى التعليم المرتفع يتطلبون أنماطا مختلفة من الإدارة والقيادة من أولئك الذين لديهم تعليما أقل.

تغيير المجتمع المصرى. أخيرا فمجتمعنا يتغير. لقد أصبح أسرع، أكثر تنوعا فى ثقافاته، عالمى ودولى الطبيعة. فالمجتمع السريع يتطلب حكومات ومنظمات أسرع. فالنظام الهرمى التقليدى للماضى سوف يكون بطيئا جدا وثقيلا ليلبى متطلبات القرن الحادى والعشرين. ومن ثم، فاتخاذ القرارات وأوقات الإستجابة بحاجة لكى تصبح أكثر سرعة. لن يكون هناك وقتا أطول لتدير كل شىء " من أعلى الهرم لأسفله " قبل أن تتخذ القرارات. إن نمط القيادة الجديد مطلوب منه أن يتناغم مع سرعة المجتمع فى القرن القادم.

إن الميزة الأولى من القيادة الجديدة سوف تكون القيادة المشتركة على كل المستويات فى المنظمة. لم تعد القيادة مبنية على النظام الهرمى الجارى والذى يقوم أساسا على المنصب والأقدمية. لن تكون

"الرئيس" الذى يقود. فالأفراد أعلى وأسفل النظام الهرمى الجديد (بمستوياته الأقل) من المتوقع أن يمدوا بالقيادة. سوف تكون القيادة مشاركة، مبنية على المهمة التى ينبغى القيام بها والمهارات المطلوبة لأدائها. فالفرد من الممكن أن يكون قائدا يوما ما وتابعا فى اليوم التالى. فالإتجاه ناحية الإدارة المبنية على الفريق فى المنظمات ستسرع فقط الحركة تجاه القيادة المشتركة.

روبرت روسن، فى كتابه "قيادة الناس" يقول: " إننا الآن فى وسط تغيير تاريخى من نمط القيادة التقليدية إلى نمط جديد من القيادة. ففى الماضى، يناقش روسن، كنا نرى – كمجتمع – القيادة كمكونات للجاذبية الشخصية والخبرات الخاصة بواسطة أولئك الذين يتربعون على قمة النظام الهرمى للمنظمة. فطبقا لروسن، هذا النوع من القيادة عمل بكفاءة فى البيروقراطية الهرمية التقليدية حيث كان هناك تنبوء. أما فى بيئة اليوم، ليس هناك شخص فرد لديه كل الخبرات والتجارب المطلوبة لكى يعمل فى بيئة عالمية ومعقدة." ومن ثم، هكذا أرى، فالحاجة متزايدة لما أسميه "التلقيح الفكرى" ،التعاون، روح الفريق، والقيادة المشتركة.

ولكن ماهى سمات القائد الناجح. سوف يكون بارعا فى فن الإتصال والتواصل مع الآخرين ، موضحا ماذا ولماذا يحدث هذا الشىء. فالقائد المنتظر سوف يكون متعاونا، مؤمنا بروح الفريق، يعمل مع الآخرين لإحداث الفرق والإختلاف. فالقائد الجديد سيكون معلما، يطور

الآخرين لكى يحدثوا هم بأنفسهم الفرق والإختلاف. القائد الجديد سيكون "ذواقة" فى إلتقاط الكفاءات وتدريبها وصقلها. سيكون محبا للموهبة. وأخيرا، فالقائد الجديد سيكون عاملا حفازا فى سرعة الوصول إلى إحداث الفرق. فالقائد الجديد يجب أن يرتبط، يحرك، يلهم، ويعمل مع الآخرين لكى يصنعون الفرق.

أما الأدوار التى على القائد الناجح القيام بها فمليئة بالمخاطر والتحديات. فالأدوار الجديدة التى يكون عليه إنجازها هى: أولها، يجب على القائد الجديد أن يكون داعية تغيير. يجب أن يكون لديه سخرية إيجابية بالنسبة للوضع الراهن. يجب أن يكون أكثر حنكة فى إحداث التغيير. ثانيهما، يجب أن يكون القائد الجديد مقداما، خلاقا، وذو حيلة وبراعة. ثالثهما، أن يكون القائد الجديد مستشارا.

إن السنوات العشر القادمة سوف تشهد تحولا من النمط القديم للقيادة والذى كان من سماته الأوامر والسيطرة إلى النمط الجديد من القيادة المشتركة. سوف يكون هذا التحول صعبا لأنه يتطلب تغييرات فى سلوكيات مجموعة من الممثلين: القادة المسنين وكل فرد آخر. فالقادة المتقادمين يجب أن يقلعوا عن إتجاههم المنادى ب" يجب أن أقوم بكل شيء بنفسى." وكل فرد آخر يجب أن يقلع عن إتجاهه المنادى ب "دى مش شغلتى." ولهذا فالقادة يجب أن يكونوا راغبين فى إقتسام المسئولية والموظفين يجب أن يكونوا راغبين فى أخذ حصتهم من القيادة الناجحة.

إذا كان هناك شيئا نحن بحاجة إليه أكثر من غيره فهو الإحساس بإتجاه نمضى فيه. لقد ذكر الروائى العظيم تولستوى فى إعترافاته أنه لم يستطع أن يحدد هدفا لوجوده، مع أنه كان رجلا ناجحا وغنيا. ولكنه فقد الإيمان فقرر الإنتحار. إن قادة المستقبل يجب أيضا أن يركزوا على الناس كجزء من رسالتهم، يجب أن يزرعوا الملكية والمسئولية فى موظفيهم وأناسهم وشعبهم. يجب ألايأخذهم الحنين إلى ماضيهم بل إلى مستقبلهم؛ أن يحاولوا جاهدين أن يحدثوا إختلافا فى هذا العالم لأنهم يعلمون أنهم سيعيشون للأبد من خلالنا (أو فى وجداننا).

...وهل يبكى عمر؟!

"...كان نسيجا وحده."

السيدة عائشة رضى الله عنها.

كان كلاب بن أمية الكنانى فى غزوة فاشتاق إليه أبوه المسن وحزن لغيابه، وصل إلى مسامع عمر بن الخطاب نبأ هذا الشيخ فكتب إلى قائد الجيش يستعيد كلابا إلىالمدينة. فلما عاد ودخل عليه عمر قال له: مابلغ من برك بأبيك؟ أجابه: كنت أكفيه أمره، وكنت أعتمد إذ أردت أن أحلب ناقة لبنها أغزر وأسمنها فأريحها وأتركها حتى تستقر، ثم أغسل أخلافها حتى تبرد، ثم أحلب له فأسقيه.

ثم بعث إلىأبيه فجاء يتراوح فى مشيته ضعيفا بصره محنيا ظهره فسأله عمر: كيف أنت ياأبا كلاب؟ قال: كما ترى ياأمير المؤمنين.. ثم جاء بلبن حلبه إبنه ففطن الرجل وقال وهو يدنى الإناء إلى فمه: لعمر الله يأمير المؤمنين إنى لأشم رائحة يدى كلاب من هذا الإناء! فقال عمر: هذا كلاب عندك حاضر قد جئناك به. فوثب إليه إبنه وطفق الأب الذى

لم يكد يراه يضمه ويقبله.. وبكى عمر، وأمر كلابا أن يلزم ابويه مابقيا وله عطاؤه كأنه يجاهد فى سبيل الله.

"وهل يبكى عمر؟" هكذا وجهت سؤالى إلى أبي والإحباط يتملكنى أثناء قراءتى "لعبقرية عمر."

"ولماذا لايبكى عمر؟!" جاءنى رد والدى سريعا. كأنه من الطبيعى أن يبكى. أليس إنسانا!

ولكن الإحباط الذى تملكنى كان مرده تربيتنا التى نشأنا عليها. فعندما كنت صبيا وأبكى لظلم ما وقع على يقال لى – سواء أبي أو أمى أو أقاربى – "عيب لما تبقى راجل وتبكى. وهل يبكى الرجال؟" فالبكاء إذا مظهر من مظاهر الضعف. النساء فقط هم الذين يبكون أما الرجال فلا.

كيف يبكى عملاقا مثل عمر؟ وهو الشديد البأس والذى خاطبه الرسول ذات مرة قائلا:" إن الشيطان ليفر منك ياعمر."

لقد كان عمر بن الخطاب نموذجا فريدا فى القيادة. لم أر قائدا فى التاريخ يجمع فى ثناياه المتناقضات كما جمعها عمر. إن وصف سقراط عن القائد لينطبق أشد ماينطبق على عمر بن الخطاب؛ يقول سقراط:" يجب أن يكون القائد طيبا وقاسيا، بسيطا ومبهما، مخادعا ويقظا، كريما وبخيلا، متعجلا ومتمهلا."

كيف جمع هذا العبقرى فى ثناياه كل هذه المتناقضات؟ لقد أوجس الناس منه خيفة عندما ولى أمر المسلمين. فقد رأوه فى عهد رسول الله عادلا صارم العدل، ورأوه فى عهد أبى بكر شديد البطش بالظالمين؛ فلم يدر بخلد أحدهم أنه سيعرف الرحمة فى حياته. لهذا لم يلبث، حين آل الأمر إليه، أن إحتفظ بكل شدته على الظالمين، ثم كان بالضعفاء والفقراء برا رحيما، بل كان أحن عليهم من أبائهم وأمهاتهم. يكفكف دموعهم ويحمل إليهم بنفسه حقوقهم، ويرعاهم صغارا وكبارا. والضعفاء والفقراء هم السواد الأعظم فى كل أمة وفى كل عصر. لذلك لم يلبث هذا السواد أن وجد فى عمر ملجاه وملاذه، وأن أصبح هذا الرجل الباطش أحب إليهم من أنفسهم ومن أبنائهم.

هل يبكى الرجال الناضجون؟ بالتأكيد. أيجب أن يبكى الرجل؟ بالطبع. إن كل فرد على إتصال وثيق بالواقع فى هذا العالم يعلم تمام العلم أن هناك أسباب عديدة للبكاء. فنحن نبكى على الأفراح والأتراح. فمعظم الرجال الطيبين يبكون على الأفعال المثيرة للإعجاب وعلى الأفعال المأساوية.أليس هناك سبب للبكاء؟ حكى لى أحد أصدقائى كيف أنه عندما كان حديث العهد بالعمل فى قسم المبيعات بإحدى الشركات رشحه مديره لكى يحضر معه إجتماعا مع عميل جديد للشركة.طلب مدير المبيعات هذا من صديقى أن يقوم بتقديم خدمات الشركة للعميل. ومر الإجتماع بسلام وبلى صديقى هذا بلاءا حسنا

حتى أن العميل شكره على تقديمه الرائع ووقع مع الشركة عقدا لمدة عام. ولكن المدير كان له رأى آخر.

بعد الإجتماع بيوم فوجىء صديقى بمديره يقول له:" إنت عايز تشتغل بمزاجك مين قال لك تقدم خدمات الشركة أمام العميل بهذا الأسلوب." أجابه صديقى:"إنت نفسك تركت لى حرية التصرف ولم توجهنى قبل الإجتماع." صاح مديره قائلا:" من اليوم لاتتحرك خطوة قبل أن تأخذ رأيى. إسأل كل واحد عنى فى الشركة يقول لك إن اللى مايسمعش أوامرى أنا بانسفه من الشركة."

لم يستطع صديقى أن يرد بكلمة؛ لقد كان ضحية لسوء الفهم من قبل مديره. كل مافعله هو أن إستقل سيارته والدموع تتساقط من عينيه.

هذا نوع من البكاء نحن بحاجة ماسة إليه؛ بكاء بسبب القسوة، سوء الفهم، والتخبط.

وهناك لسوء الحظ، نوع آخر من البكاء. منذ سنوات مضت، وأثناء تناولنا الغذاء بأحد المطاعم بجدة، سألت صديقى المرهف الحس:" إنت ليه ياأخى لغاية دلوقتى ماتجوزتش. إنت مش ناقصك حاجة؟" بعد أن إسترسل معى فى حديثه وحكى لى عن المآسى التى مر بها فى الغربة منذ خروجه من مصر ومرورا بهولندا ثم إستقراره فى جدة، قال: إن الحياة خارج البيت قاسية جدا. فإذا لم أجد القلب الحنون الذى يحتضننى عندما أعود فأفضل لى ألا أتزوج. قالها والدموع تتألق فى عينيه.

حسنا، إن البيت من المفترض أن يكون مثل الغرفة الدافئة يدخلها الإنسان عندما يشعر ببرودة العالم الخارجي. أليس هذا كافيا ليجعلنا نبكي؟

هناك، على ماأشك، الكثير من الناس الذين لايبكون. لماذا؟ هؤلاء الناس ليسوا على ألفة مع عملهم. لم يصلوا بعد إلى أعمق أعماق نفوسهم حيث الحب والرحمة. يعتقدون دائما أنهم على صواب. ليسوا على وئام وتواصل مع جيران العمل أو المترل.

هناك أناس دموعهم مختلفة عن الأنواع التى تحدثت عنها. هناك دموع الإحباط والكمد والحسرة والحسد. مثل هذا النوع من البكاء لسنا بحاجة إليه.

هناك أشياء كثيرة تجعلنا نبكي، دعوني أشير إلى بعضها:

- الأنباء العظيمة.
- الفراق
- خيانة المبادىء
- السطحية
- القادة المشغولون بالحد الأدنى من الربح دون الإلتفات إلى البشر.
- عدم قدرة العامة على التمييز بين الأبطال والمشاهير.
- الخلط بين أولئك الذين يعطون دمهم لبلادهم ومن يمتصون دم بلادهم.

- القادة الذين لايقولون "شكرا" لعمل تم إنجازه بدقة.
- العمل فى وظيفة لاتمنحك الفرصة لكى تخرج أفضل ماعندك.
- الإعتماد على الأقدمية فى العمل أكثر من الثقة والكفاءة.
- القادة الذين يسعون للسيطرة بدلا من تحرير قدرات موظفيهم.
- القادة الذين يعتمدون على الهياكل التنظيمية والإجراءات بدلا من الناس.

إن البكاء هو أحد إشارات التواصل والإتصال بالحياة والأحياء. فواحد من الأشياء التى يحتاج القادة لتعلمها هو ألا يخجلوا من دموعهم. فكما أن المطر يغسل الأرض مما علق بها، كذلك الدموع، تطهر قلوبنا مما علق بها من قسوة.

المسيخ الدجال أم المهدى المنتظر؟

"إذا أردت أن تغير العالم من حولك، غير من نفسك أولا."
سقراط

إنطلق صوت مدو فى أرجاء صالة المطار معلنا عن قيام الرحلة المتجهة إلى وطنه. جاءه هذا الصوت والقلق يعتصره. إنزلق قليلا فى مقعده بالصالة الواسعة وأغمض عينيه ليذهب فى غيبوبة. تراءت أمام عينيه رواية "تاييس" لأديب فرنسا أناتول فرانس.. فتاييس هذه راقصة فى الإسكندرية. بعد حياة كلها مجون سئمت من اللهو والسهر والرذيلة.. فقررت أن تدخل الدير..

وفى تلك الأثناء مل أحد الرهبان من حياته: حياة الزهد والتقشف والبعد عن ملذات الدنيا. فقرر أن يرحل إلى الإسكندرية ليعوض مافاته من إستمتاع بمباهج الحياة.

وفى منتصف الطريق إلتقت تاييس والراهب..

ولم تكد تراه تاييس حتى إنحنت عند قدميه وقالت: لقد هربت من وكر العار والحيوانية الذى كنت أحياه لأحيا مثل حياتك النظيفة العفيفة. فأنت آخرتى..

وقال الراهب: لقد هربت أنا أيضا من جو الديرالبارد المظلم؛ هربت من إرتكابى لجريمة يومية وهى أننى أقتل إنسانيتى.. إننى ذاهب لكــى أراك فى الإسكندرية وأشاركك الرقص والشرب. أنت دنياى!

ولم تفلح فى إقناعه أن يعود، ولا هو أفلح فى إقناعها أن ترتد.

"ماأشبه الليلة بالبارحة." هكذا تمتم بتلك الكلمات بعد أن إســترد وعيه ليتذكر بها الفصل الأخير من مأساته مع المضيفة. الآن يتذكر كــل شىء بالتفصيل.كانت جالسة بجانبه وأمامهما فنجانان من القهوة والنــهر ممتد أمام ناظريهم. "لماذا لا أقوى على النظر فى عينيها هذه المرة؟" هكـذا قال لنفسه وهو يعبث بعينيه فى الفضاء الممتد أمامه. أما هـــى فكـــانت هادئة مستكينة أكثر من أى وقت مضى.

نظرت إليه ممعنة وقالت: مش ملاحظ إن أنا شربت قهوتى كلها وانــت لسه قاعد تبص فى الماء أمامك. بتفكر فى إيه؟

أجابها مندهشا: بعد كل الوقت ده بتقولى لى أنا بافكر فى إيه؟

إعتدلت فى جلستها وقالت: لماذا تبدو هكذا حادا ومضطربا؟

صاح فيها:لاانا حاد ولا مضطرب. ممكن الموضوع ده نتكلم فيه بعديـن. أنا دلوقتى عايز أوجد أرضية مشتركة بيننا نستطيع من خلالها أن نصـــل لإتفاق وتوافق.

قاطعته: إن هذه القسوة فى ملامحك تخفى وراءها خوف قاتل. خوف مـن المستقبل والمجهول إنت عارف ليه؟

تعلقت عيناه بشفتيها وكأنه ينتظر منها أن تنتشله من بئر الحيرة الـــذى سقط فيه.

قالت: لتمزقك بين أن تعود لنار وطنك أو أن تظل فى جنة الغربة.

إبتسم قائلا: لست مغفلا ياسيدتى مثل ماكبث لكى أقع تحت تأثيرك. إن طموحاتى وأحلامى هى ماتجعلنى أفضل جنة الغربة على نـــار الوطـــن. ولكن طموحاتى هذه طموحات مشروعة وليســـت مثـــل طموحـــات ماكبث. إن طموح ماكبث لم يكن قائما على أساس من المبادىء؛ لقـــد كان كل همه أن يعتلى كرسى السلطة. من أجل هذا ياسيدتى إســـتنفر كل مافى الطبيعة وماوراءها فاستمع للعرافة التى ألهبت حماسه واســـتثارت طموحه. لقد نسى وتناسى أن الرأس الذى يزينه تـــاج الملـــك لاينـــام مستريحا أبدا. إننى لست بحاجة لقراء كف أو عرافات أو منجمين لكـــى يعطونى أمالا زائفة فى الحياة. إننى سأكون عظيما لأننى أريد أن أكـــون كذلك. فالعظماء لديهم هذه النبوءة المتغلغلة داخلهم. أليس أينشـــتين القائل: "إن العظماء يدركون أنهم كذلك منذ طفولتـــهم." إن هـــؤلاء العظماء ليسوا بحاجة لأشياء مفرحة لكى تكون حياتهم كذلك. إنهم أناس يبحثون عن الحقيقة من وراء كل شىء. إنهم أناس يدركون أن اللحظـــة التى تمر من حياتهم لن يمكنهم إسترجاعها للأبد. إن حياتهم وإن طـــالت فهى مثل زهرة النرجس: تتفتح فى الصباح وتموت بعد غروب الشمس.

قاطعتنى قائلة: ولماذا تستعير كل خيالاتك من الآداب الأخرى. أليست زهرة النرجس هذه التى تتكلم عنها هى التى نسج منها الشاعر الإنجليزى روبرت هيريك قصيدته الرائعة "زهرة الدافوديل الجميلة"؟

أجبتها: نعم.

تساءلت: أليس فى شعرنا من هم أروع وأصدق؟

أجبتها: أعذرينى فدراستى للآداب الأجنبية قد غلبت على. إننى لم أجد أروع من أدباءنا . ولكننا فى هذا العصر نستعير كل شىء من الغرب بداية من أسماء المحلات التجارية وانتهاءا بسندوتشات الهامبورجر. لقد أصبحت ثقافتنا مطموسة وهويتنا فى أزمة حقيقية. إذا لم تصدقينى فعندما تصلى إلى وطننا إذهبى إلى أى شارع واقرأى أسماء المحلات ستجدين أنها كلها تستقى مرادفاتها من اللغة الإنجليزية.

أجابت: إن كل مجتمع من المجتمعات يموج بدعاة التغيير والتجديد والأصوليين. ولهذا يجب أن يكون بالمجتمع قادة ومثل عليا ليرشدوا الناس أى طريق يسلكون. إننى ارى محاولات الآن عن طريق الإعلام فى بعث السير الذاتية لعظمائنا عن طريق المسلسلات والكتب. الغريب أن العظماء دائما لايقدرهم الناس حق قدرهم إلا بعد وفاتهم بسنوات عديدة.

أجبت: أوافقك. ولكن القادة يتحطمون فى حياتهم. مشكلتهم الحقيقية هى بعد نظرهم فى حين أن العامة لايرون أبعد من أنوفهم. إنهم يرون كل

قائد على أنه المسيخ الدجال بينما يرى القائد نفسه المهدى المنتظـــر. إن مشكلتهم فى فكرهم وبصيرتهم؛ إنهم يروا مالا يـــرى النـــاس ولحبـــهم الشديد لهم ورغبتهم الصادقة فى مساعدتهم يعانون؛ إنهم يعتزلون الأحياء ولايعادونهم. لم يكن أمام شعوبهم إلا أن يخلصوا لهـــم أو أن يتخلصـــوا منهم. وكيف أخلص لشخص أحس أمامه بضآلتى وقلة حيلتى؛ إذا فليس أمامهم سوى التخلص منه. كأنه من المفترض أن يتحول هذا البطل مـــن عملاق إلى قزم حتى لايشعر الآخرين بعجزهم. إن هـــذا البطـــل مثـــل الهليكوبتر ذو النظرة الشاملة. قالت: أنا متفقة معك ولكنـــك متشـــائم قليلا.

رددت مندهشا: لست متشائما ولكننى أرجع للتاريخ. فأجد دائما تلـــك الفجوة بين القائد وشعبه سواء كانوا قادة فى الفكر أو فى السياســـة أو فى الفن.

أجابت: ربما لأن هؤلاء القادة لم ينزلوا لمستوى شعوبهم.

أجبت: أو أن شعبهم رفض أن يصل لمستواهم من الفكر. فكانت هـــذه القطيعة. إن أولئك الذين نجحوا من القادة هم أولئك الذيـــن خـــاطبوا وجدان الشعب.

أجابت: ولكن المأساة الحقيقية أننا لانعرف القدر الكافى عنهم. إننا نعلـــم عن المطرب والفنان الأجنبى أكثر بكثير مما نعلم عن صانعو حضارتنـــــا. نحن بحاجة لمن يحكى لنا تاريخنا وأبطالنا.

قلت: لقد فقدت الأمل فى مستقبل هذا الوطن أمام هذا المد الكاسح من الثقافات الأجنبية. لدرجةأننى أتخيل نفسى مثل دون كيشوت عندما تسلح برمحه الخشبى ليهاجم طواحين الهواء. منتهى الحماقة.

من أجل هذا قررت أن أكمل حياتى خارج وطنى.

أجابت: لقد تعبت من إثنائك عن قرارك هذا. ولكننى لن أغير رأيى أنا أيضا. لقد طفت العالم شرقه وغربه وقررت أن أستقر فى وطنى وأن أحارب معركتى. من الواضح ياصديقى أننا ننتمى إلى عالمين مختلفين. إننى أؤكد لك أن الهجرة ليست حلا لمشاكلك ولكنها هربا من مواجهتها. فلتذهب، ولكنك ستعود لوطنك أكثر حكمة وأنفذ بصيرة. أما أنا فلن أذهب معك.

أخذ آخر رشفة من فنجان القهوة وصافح يدا كانت فى إنتظاره وغادر المطعم خارجا من الفندق متذكرا فى تلك اللحظات – لايدرى لماذا – الراهب الذى لم يفلح فى أن يجعل الراقصة ترجع فى رأيها ولا هى فلحت فى أن تثنيه عن قراره.

إنطلق صوت الميكروفون، لينقله إلى أرض الواقع، معلنا للمرة الأخيرة عن قيام رحلته المتجهة إلى وطنه.

لقد وقف لسنين عديدة فى منتصف المسافة بين الراقصة والراهب.. والآن والتردد يلازمه والتخبط يسيطر عليه بعد النداء الأخير؛ فمن ناحية لايريد أن يعود لوطنه وفى نفس الوقت يشتاق لرؤيته.

ترى هل يلبى هذا النداء الأخير؟!

عصر الفرسان

"إن الحياة هبة الطبيعة، ولكن الحياة الجميلة هبة الحكمة."

مثل يونانى

يروى الفيلسوف الصينى "لى هتز " هذه الأسطورة المفعمة بالحكمة:

"فوق تل من تلال غابة نائية، كان يعيش رجل شيخ، مـع إبـن لـه وجواد... ذات صباح هرب الجواد واختفى؛ فـأقبل الجـيران علـى الشيخ يعزونه فى نكبته بفقد جواده.. فقال لهم الشيخ:

– ومن أدراكم أنها نكبة؟..

فصمتوا وانصرفوا واجمين!.. ولم تمض أيام حتى عاد الجواد إلىصاحبه من تلقاء نفسه، لاوحده، بل مصطحبا معه عديدا من الخيول البريـة... فعاد الجيران إلى الشيخ، فرحين مهنئين بهذا الغنم الموفور، وهذا الحـظ السعيد، فنظر إليهم الشيخ بهدوء، وقال:

– "ومن أدراكم أنه حظ سعيد؟.."

فسكتوا مذهولين، وانصرفوا متحيرين، ومرت الأيام!.. وجعـل إبـن الشيخ يروض الخيول البرية، فامتطى منها جوادا عنيدا، فسـقط مـن

فوق صهوته إلى الأرض، فكسرت ساقه، فرجع الجيران مرة أخرى إلى الشيخ محزونين، يبثونه ألمهم لما وقع لولده، ويعزونه فى هذا الحظ العاثر!..

فقال لهم الشيخ برفق:

– ومن أدراكم أنه حظ عاثر؟.."

فانصرفوا صامتين!.. ومضى العام، وإذا بحرب تقوم، وجند الشباب، وأرسلوا إلى الميدان؛ فلاقى أكثرهم الحتف إلا إبن الشيخ؛ فإن العرج الذى بقدمه أعفاه من الذهاب إلىالحرب؛ وأنقذه من ملاقاة الموت!.."

إلى هنا تنتهى قصة الفيلسوف الصينى، ولو أنه إسترسل فيها لما فرغنا من تعاقب السعد والنحس على الحادث الواحد. فالإنسان، فى نظرته القصيرة القاصرة وذاكرته الضعيفة، .. لايرى الحادث إلا فى حلقاته المنفصلة، وأجزائه المتقطعة؛ ونتائجه المؤقتة ومؤثراته المفاجئة.

فى واحدة من نصائحه التى وجهها إلى الشاب بييرو، أشار مكيافيلى بأن الحظ السعيد لايدوم أبدا، لأن هذه سنة الدنيا. وقد يرفع الحظ إنسانا إلى آفاق لم يكن عليم بها، فيمنحه القوة والنفوذ والسلطان والمال والجاه، ولكنه قد يهوى به فى النهاية إلى حضيض البؤس والفاقة والذل.

إن الحكمة هى فى عدم الخلط بين الجزء والكل. فأثناء تعرفى على أحد رجال الأعمال الألمان لدى زيارته لمصر، تساءلت ماهى المدة التى

قضاها فى مصر حتى الآن، فأجابنى: مايقرب من شهرين. واستطردت متسائلا: بعد شهر من الحياة معنا: هل تختلف مصر التى قرأت عنها وشاهدتها بالتليفزيون عن مصر التى عشت فيها؟ أجابنى: نعم الإختلاف كبيرا. فأنا عشت فى القاهرة. فى جزء من مصر وليس كل مصر.

أعتقد أنه كان على صواب، فهو قد عاش فى جزء من مصر. إنه لمن سوء الطالع أننا نخلط بين الجزء والكل. ففى العمل والحياة، على السواء، للأسف، نطبق هذا. ففى الكثير من الأحيان نأخذ الجزء على أنه الكل، سواء بالنسبة للجانب الإنسانى فى الحياة أو حتى الجانب المالى فى المؤسسات والشركات.

فسواء فى المكتب أو فى المزرعة، فنحن نرى جوانب من الناس فقط. ولكن مثلما إكتشفت الجوانب الأخرى المتعلقة بفتحى، ذلك الشخص الذى ذكرته فى الفصل الخاص ب"قول معايا ياشعب."، فأجزاء الناس التى نراها فى العمل من المحتمل أن تعطينا فكرة مصغرة عن كماهم وتكاملهم.

بالمثل، فبنظرة قصيرة المدى على الوضع المالىلمؤسسة أو الإعتماد على نتائج مالية سريعة سوف يقودنا لنظرة جزئية وربما مراوغة للصورة الكلية. فمن الممكن أن يكون العنصر الحساس والفاصل غائبا أو مفقودا. فمن الممكن أننا لم ننتظر حتى تنتهى ال٩٠ دقيقة (زمن

مباراة كرة القدم) أو نستكمل السباق حتى آخره. فصديقى لاعب الكرة يقول لى إنه من العبث أن نعطى رأيا نهائيا فى نتيجة أى مباراة قبل أن يطلق الحكم صفارته معلنا إنتهاء المباراة. فهناك الكثير من الفرق – على حد قوله – يقل تركيزهم وتتناقص فاعليتهم كلما تقدم زمن المباراة؛ والقليل – القليل جدا – من الفرق يجمعوا قوتهم ويركزوا كلما إقتربت المباراة من نهايتها. فليس من قبيل المصادفة – هكذا يقول لى – أن النادى الأهلى يحسم نتائج الكثير من المباريات فى الدقائق الأخيرة لصالحه. فلايهم أن فريقا معينا قد سيطر على المباراة طوال التسعين دقيقة ثم دخل مرماه هدف فى الدقيقة ٩١ (الوقت الضائع). إن قصورهم وتقصيرهم فى أن يحموا دفاعاتهم فى الوقت الضائع جعل التسعين دقيقة هجوما لاقيمة لها.

أو كما قال لى أحد رجال الأعمال السعوديين، أثناء القيام بعمل حملة إعلانية متكاملة لمنتجاته، بأن عملية تطوير الصناعة أشبه ماتكون بسباق المارثون. فالخطأ – على حد قوله – أن الكثير من المديرين ومستشارى التسويق يركزون إنتباههم ومجهوداتهم على عملية تطوير المنتج والمنافسة بين المنتجات أوالخدمات المتنافسة فى السوق، فى حين أن هذا يمثل المائة متر الأخيرة فقط من سباق طويل. إنهم ينسون أن تطوير المنتج ماهو إلا مائة ياردة، فى حين أن تطوير الصناعة وتغييرها هو سباق تتابع، حيث يأخذ المتسابقون دائرة للمائة ميل، يسبحون

لمسافة ميل أو إثنين، وبعد ذلك يجرون الماراثون. إن كل مرحلة تمثل حاجزا للعداء يجب عليه أن يتجاوزه.

فالحاجز الأول: لأى رائد فى صناعة من الصناعات هو أن يبحث عن الفرص السانحة لإستغلالها.

الحاجز الثانى: هو إكتساب القدرات والكفاءات التى تكون ضرورية لتشكيل الصناعة ككل فى المستقبل.

الحاجز الثالث: هو إكتشاف مدى ملاءمة الأسعار والمواصفات والحجم للدخول فى السوق. فى هذه المرحلة تكون هناك محاولات دخول متكررة فى السوق؛ فى كل محاولة تقوم الشركة بتطوير المنتج، حتى تقترب بدرجة أكبر من متطلبات واحتياجات المستهلك.

والحاجز الرابع: هو كيفية بناء إستراتيجيات تقنية طبقا لمعايير الصناعة. لكى تكتمل الصورة، يجب أن نفكر بعقلية المتسابق الذى يستوعب الماراثون فى مراحله المختلفة حتى لايهزم فى الأمتار القليلة الأخيرة.

إننا غالبا ماننظر إلى الجزئيات على أنها كليات. فالأفكار ترى على أنها كاملة فى حين أنها غير مكتملة الأبعاد. تعتبر العلاقات حسنة التكوين فى حين أنه لم يكتمل تكوينها ونضوجها. تؤخذ القيم على أنها آراء نهائية فى حين أنها ماتزال فى بدايتها. إذا ماأدركنا هذه الأجزاء على ماذا تكون، وإذا ماعملنا تجاه إنجازهم واكتمالهم – إذا ما أصررنا

على الإستمرارية فى تطورنا كأفراد – فسوف نثرى جميعا – كأفراد، كشركات، وكمؤسسات.

إن القادة الملهمين يتطلعون دائما إلى الكمال والتمام. إنهم يصلون بعد معاناة إلى مايسميه أرسطو" الوسط الذهبي". فالوسط الذهبى تبعا لأوسطو هو الفضيلة. حيث تنظم الأخلاق فى شكل ثلاثى يكون الطرفان الأول والأخير فيه تطرفا ورذيلة. والوسط – أو الوسط الذهبي – فضيلة. وهكذا، يكون بين التهور والجبن فضيلة الشجاعة، وبين البخل والإسراف فضيلة الكرم، وبين الكسل والجشع فضيلة الطموح؛ وبين الخضوع والعتو فضيلة الإعتدال، وبين الوهم وزوال الوهم فضيلة الحكمة؛ وبين الكتمان والثرثرة فضيلة الأمانة، وبين الكآبة والمزاح فضيلة البشاشة، وبين محبة الخصام والتملق فضيلة الصداقة.

الحكمة إذا هى فى الإعتدال. إنها البعد الثالث – كما يحلو لى أن أسميه – الذى يعتنقه القادة. إن القادة لديهم القدرة على إستيعاب طرفى النقيض والتحرك بينهما للوصول إلى الوسط الذهبى أو الإعتدال. ولذلك كما ذكرت فى مقدمة الكتاب فالقادة هم خلاصة للتناقض فى أجلى صوره.

إن أولئك الذين يشعرون بتطرفهم فى أمر من الأمور لايطلقون إسم الفضيلة على الوسط ولكن على التطرف المقابل لتطرفهم. قد يكون

هذا حسنا أحيانا، لأننا إذا كنا نشعر بأخطائنا فى أمر واحد متطـرف، ينبغى أن نوجه هدفنا إلى الآخر، وبهذا قد نصل إلى الموقف الوسـط، كما يفعل الناس فى تقويم جذع الشجرة المنحنى. ولكن المتطرفين الذين لايشعرون بتطرفهم ينظرون إلى الوسط الذهبى على أساس كونه رذيلة كبرى، ويتقاذفون الإنسان المعتدل فيما بينهم كما يتقاذفون الكـرة، فالجبان يعتبر الشجاعة تهورا واندفاعا، كما يعتبر المتهور الشجاعة جبنا وضعفا، وقس على ذلك بقية الأمور.

إن القائد يدرك تمام الإدراك سوء فهم الناس لرؤية القائد المتكاملـة ومنظوره الشامل. ربما هذا ماجعل إبراهام لينكولن يصرح قائلا: " لقد تحملت قدرا كبيرا من السخرية بدون حقد يذكر، وتلقيت قدرا كبيرا من العطف ليس متحررا تماما من السخرية."

فى أعمق طبقات الحقيقة، هكذا أؤمن، يكمن التوحد بـين قـوى الطبيعة بأسرها. فظاهريا، أو جزئيا، تبدو الكيمياء مختلفة عن الفيزيـاء ويبدو كليهما مختلف تماما عن علم النفس والفلسفة. ولكـن بنظـرة شاملة وعميقة، نجد أنه ليس هناك أى إنفصال أوإنفصام بينهم جميعـا. تماما مثل الشجرة، إذا مانظرت إلى فروعها فستجد التباين والإختلاف فى حجم الأغصان والفروع؛ أما إذا مـاتوغلت لتصـل إلى الجـذور (الحقائق الكامنة تحت سطح الأرض) فستجد الإرتبـاط والتشـابك التام.

بنظرة متفحصة نجد أننا من الممكن تصنيف البشر – من حيث الخصائص – بعالم الحيوان. إن متطلبات كل عصر من العصور وثورة من الثورات لنوع معين من الحيوانات يتشابه مع ذلك النوع من البشر. ففى الثورة الزراعية، فى منتصف القرن التاسع عشر، كان رأس المال ماديا بالدرجة الأولى. فرأس المال المادى كان موردا نادرا فى ذلك الوقت. من مظاهر تلك الفترة أن البشر كانوا كثيرى العدد. وكما كتب الفيلسوف الأيرلندى روبرت أوين فى بداية التسعينات:" كان الخيل الجيد يساوى ٥ جنيهات فى اليوم. أما العامل الجيد فكان يساوى جنيهان." يمكننا إذا أن نخمن من كان يعامل بصورة أفضل. الرجل أم الحصان؟

ففى الثورة الزراعية كان الرجل يعامل كالحمار. فالحمار حيوان سهل القياد يخضع لمن يركبه ويتعلم فقط بالتكرار ولديه صبر طويل على تحمل كل أشكال القهر والذل كما أنه لايشترط فى راكبه مواصفات معينة إذ يتميز أداؤه بالنمطية؛ لذلك ضرب به المثل فى الغباء وظل دائما نموذجا للأداء الروتينى.

وفى الثورة الصناعية فى الثلاثينيات من هذا القرن ومع تطور أدوات الإنتاج أصبحت الآلة والتقنية هما من سمات هذه الفترة. ففى هذا العصر كان الإحتياج للأوزان الثقيلة وأولئك الذين لديهم القدرة

على تحمل ضغوط الآلات والعمل لساعات طويلة. كان البشر فى هذه الحقبة كالبغال من حيث التفوق الجسدى.

أما اليوم، فقد تغيرت كل هذه الظروف. فأدوات الإنتاج الرئيسية اليوم ليست الحمير والبغال. ولكن، بالأحرى، الحصان كنموذج يحتذى. فالحصان نموذج للفروسية؛ يتعامل بمنطقها الرفيع وشموخها الراقى . يخوض المعارك مع صاحبه ويقاتل دفاعا عن أهدافه وقد يضحى أيضا من أجله. يعترض أحيانا ولكن إعتراضه يقع فى إطار الإيمان بالفارس والمضى على الطريق معه مهما كانت الصعاب. والحصان حيوان يعتز بذاته وتصدر تصرفاته عن شىء من العراقة كما أن الأصالة إحدى ميزاته الأساسية ولديه قدر كبير من الوفاء.

إن قادة القرن القادم يتشابهون أشد مايتشابهون مع نموذج الحصان. فالشخص الذى يتشابه مع نموذج الحصان من حيث السمات بين البشرتكون لديه قيم وقناعات واضحة وقوية؛ مراع لأحاسيس الآخرين وعلى وعى عام وإدراك عميق بما يدور حوله؛ صاحب نظرة شاملة وكلية للأمور حيث لايقف عند حدود النظرة الجزئية للأشياء؛ يقدر ذاته وغير ملتو، كما أنه يتميز بإدراك عميق للغايات والأهداف البعيدة.

على عكس الثورة الصناعية، فالثورة الآن تعتمد على أولئك المتفوقين عقليا. فلم تعد قوة التحمل الجسدى هى مؤهل النجاح فى

حياتنا؛ بل أصبح التفوق العقلى هو الوسيلة المطلوبة فى عصر ثورة المعلومات والتطور الكاسح فى العلوم الجديدة والتقدم المذهل فى دنيا الإتصالات والإنجازات الباهرة فى عالم التكنولوجيا الحديثة.

إن مؤسسات القرن الواحد والعشرين مطالبة بإعادة التفكير فى إختيار الكفاءات والمواهب. فنموذج الحصان بين البشر هو ما يجب أن توليه المؤسسات الأهمية القصوى. إنه لمن المؤسف حقا أن مؤسسات كثيرة تفضل نموذج الحمار فى موظفيها. أولئك الذين لايتناقشون وإنما يأخذون الأمور على علاتها؛ أولئك المستسلمين للأمر الواقع؛ المنفذون لسياسات الشركة بمنتهى الطاعة العمياء والأدب الجم. إن أصحاب العمل بمؤسساتنا يفضلون نموذج الحمار على نموذج الحصان؛ يفضلون المطيعون على المتطلعون للأمثل؛ المستسلمين للواقع على متحديه.

تلك هى العلامات التى وضعتها للتميز والنبوغ. لحد ما، فكتابة هذا الكتاب هو أسلوبى الذى وضعته للرقى تجاه التكامل والكمال؛ لمحاولتى فى أن أكون أفضل. فما آمله بالطبع، هو أنه عبر سطور هذا الكتاب، سوف يساعدك بعض من التفكير اليسير على أن تكون أنت أيضا أفضل.

والآن، آمل فى أن تكون قد تكونت رابطة أثناء كتابتى وقراءتك لهذا الكتاب. وآمل أيضا أن تكون بعض ملاحظاتى قد أطلقت شرارات من تعليقاتك وأنك قرأت وكتبت الكثير بين السطور.

إن رحلتنا فى البحث عن التميز والنبوغ، عـــن التكـــامل، عـــن الكمال، عن طاقاتنا الكامنة هى رحلة يجب ألا تنتهى- وأنا على تمـــام الثقة أنها لن تنتهى. ياله من أفق واسع !

كلمة أخيرة

"الحضارة هى حركة متصلة وليست ظرف، رحلة وليست ميناء وصول."

أرنولد توينبى

فى نهاية مقدمة كتابى ذكرت قصة المصطبة التى صممها إمحوتب للملك زوسر، وأود أن أستكمل القصة لأنهى كتابى. ليحل إمحوتب هذه المعضلة: قام ببناء عدة مصاطب، واحدة فوق الأخرى حتى وصل عدد المصاطب إلى ستة طوابق لتأخذ شكل هرم مدرج. ذاك هو هرم سقارة المدرج الذى كان بداية عصر بناة الأهرامات.

لقد كانت مصطبة إمحوتب هذه هى اللبنة الأولى والأساس فى ظهور أهرامات الجيزة. إن رحلة إمحوتب أقرب إلى الكمال فى تنفيذها. فالخطأ الذى إرتكبه فى البداية كان حافزا له ليصيب فى النهاية. وكان الملك زوسر مثالا لما يجب أن يكون عليه الأب فى أسرته، المدير فى شركته، القائد فى منظمته، والحاكم فى دولته: التسامح مع الخطأ والتشجيع والتحفيز لتحقيق النجاح والنصر المنشود فى النهاية.

إن كل عمل خالد هو مزيج من مكونات عديدة. أهم هذه المكونات: الشغف، الإحساس العميق ، الرؤية. إن الرجل الذى إكتشف موهبة أم كلثوم – أبو العلا محمد– كان يقول لها متعجبا " إنت تغنين بإحساسك؛ بدمك". ماأروع كلماته. إن ماجعل قادتنا خالدين منذ الأزل حتى الآن هو أنهم كانوا – كل فى موقعه – "يغنون بإحساسهم وبدمهم". نحن بحاجة إلى إكتشاف ذواتنا وتحسس التميز الكامن بداخلنا تماما مثل القادة الذين إستعرضتهم فى كتابى هذا.

كل مأرجوه من هذا الكتاب هو أن يكون مثل مصطبة إمحوتب: بداية لبناء أهرامات فى الثقافة والفنون والعلم والأدب والإقتصاد.

هل ستكون هذه الرحلة سهلة؟ .. أشك! ممتعة؟.. بكل تأكيد؛ ربما ستكون رحلة سهلة لأنه بإمكانك أن تبدأ الإبحار الآن؛ وممتعة لأنه ليس بإمكانك أن تنتهى.

شكرا

"إذا كنت رأيت أبعد من غيرى فلأننى وقفت على أكتاف العمالقة."

إسحاق نيوتن.

هذا الكتاب هو نتاج عقول كثيرة من الشرق والغرب. بعضهم ساعدنى بغير قصد والبعض الآخر عن قصد.

أشعر بالإمتنان العميق لإلهام وحكمة مفكرينا الذين إستفدت بدون شك من بصيرتهم.

لم يكن لهذا الكتاب قيمة بدون الإستعانة بمفكرينا العظام أذكر على سبيل المثال لا الحصر إبتداء من العقاد، توفيق الحكيم، طه حسين ومرورا بأساتذة مثل مصطفى أمين، على أمين، خالد محمد خالد، أحمد بهاء الدين حتى أصل إلى مفكرينا وأدباؤنا المعاصرين الأساتذة: محمد حسنين هيكل، أنيس منصور، إبراهيم نافع، مصطفى الفقى، رجب البنا وآخرين.

لاأعرف من أشكر فى الخليجية ولكننى ممتن عظيم الإمتنان للأستاذ محمد الأمين فال مدير عام الخليجية للإعلان وقتذاك فهو من المؤمنين بضرورة الإستثمار فى موظفيه عن طريق تدريبهم. وجزيل الشكر أيضا للأستاذ

عبد الإله السعدون مدير فرع الخليجية للإعلان بالرياض وأيضا الأستاذ شامل الحلوانى والأستاذ كميل ديب وباقى مجموعة العمل الرائعة بالخليجية فرع الرياض، لقد قضيت معهم أجمل سنوات عمرى.

لقد ولدت ونضجت معظم أفكار هذا الكتاب فى السعودية لهذا لا أعلم إلى من أقدم شكرى.

وشكرا خاصا لأحد أفضل رجال الأعمال الذين قابلتهم حتى الآن وهو الشريف منذر طراد الحارثى المدير العام لشركة الربيع لمنتجات الألبان- إحدى شركات مجموعة دلة البركة. لقد تعلمت منه- أثناء الحملات الإعلانية لشركته- فى خلال سنتين الكثير فى فنون التسويق والإعلان.

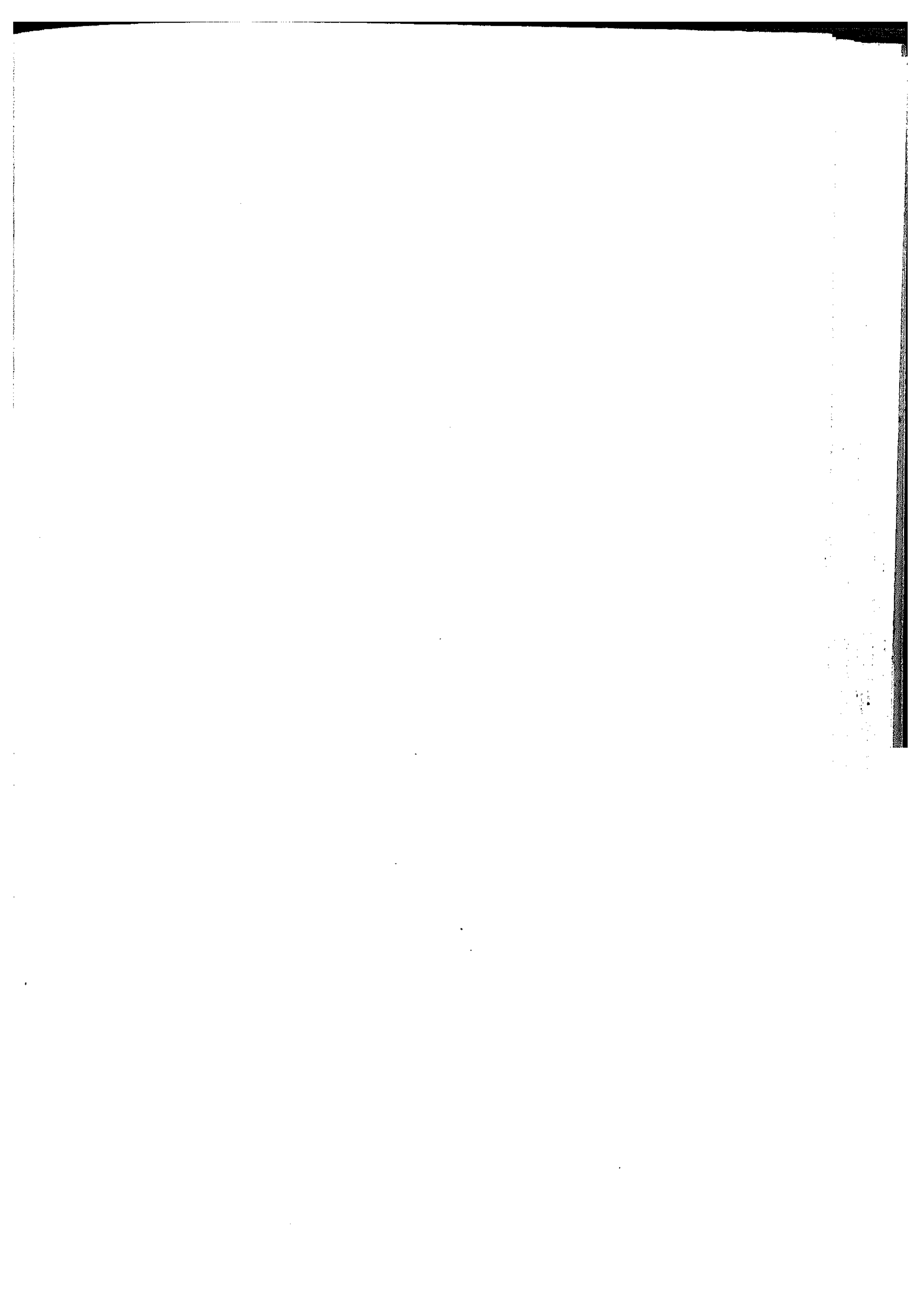
أدين بالشكر للكثير من زملائى فى أمريكانا طارق نور للإعلان.

وشكرا خاصا لأسرة لوك حازم درع للإعلان. أشكر محمد عاصم المدير العام بلوك لمساندته لى منذ أن علم بفكرة الكتاب؛ فقد تعدت مساندته مجرد التشجيع فقام بتوجيه القسم الفنى بلوك لعمل تصميم غلاف الكتاب. أشكر أيضا المصمم المحترف أحمد حسانى على عمله الرائع فى تصميم غلاف الكتاب. وكذلك، مدير القسم الفنى: زكريا فوميليس على إشرافه. أشكر أيضا فى لوك جميع الزملاء الذين ساعدونى سواء بالقول أو بالفعل وأخص منهم عادل سلامة على مراجعته وتنقيحه لمقدمة وخاتمة الكتاب. وأيضا، خليل طاهر على إهتمامه المتواصل بالكتاب وملاحظاته الرائعة. وبالطبع، جزيل الشكر للأستاذ حازم درع

على توفيره البيئة المناسبة لموظفى شركته ومساندته الكاملة حتى يخـرج هذا العمل للقراء.

أما بالنسبة لمراحل تطور الكتاب وإنتاجه، أشعر بخالص إمتنانى وحبى :

- لأبى وأمى وأخوتى على مساندهم لى منذ أن كان هذا الكتاب مجرد فكرة منذ سبع سنوات تقريبا.
- جدتى على سؤالها الدائم عن مراحل تطور الكتاب.
- لصديقى خالد بدير والذى تعلمت منه إنكار الذات.
- الأستاذ الفاضل محسن قنديل فقد تعلمت علـى يديـه مبـادىء التسويق والإعلان.
- شكرا جزيلا لأخى الأصغر أسامة على المجهود الذى قـام بـه فى طباعة هذا الكتاب.
- وأخيرا، زوجتى التى بمساعدهما أصبح هذ الكتاب حقيقة ملموسـة؛ إننى مدين لها بالكثير.



شارك بقصتك

إن القادة -بلا إستثناء - هم أساتذة فى إستخدام القصص والرموز. فالقصص مصدر رائع وقوى للتعلم والأمل.فهى منبع للأفكار الجديدة، الخيارات، والإمكانيات فى حياتنا. ربما لديك قصة شخصية تود أن تقولها، فى أسرتك، فى مجتمعك، أو فى عملك. أو ربما تكون قد سمعت عن قصة ما غيرت من طريقة تفكيرك ونظرتك للحياة. إذا رغبت فى أن تشارك بقصتك فسوف أكون ممتنا وأعدك بأنها إذا كانت لها علاقة بموضوع كتابى القادم فسوف أسرد قصتك وإسمك على صفحات الكتاب- إن رغبت. سوف يصدر كتابى القادم فى منتصف علم ٢٠٠١ - إن شاء الله. أرسل لى قصتك بعد قراءتك لكتابى هذا على العنوان التالى:

لوك للإعلان

٢ ش الإسراء المتفرع من شارع لبنان المهندسين - القاهرة

طارق الأجهورى

ت:010 155 3410

E-mail: talaghoury@hotmail.com

المراجع العربية

١. الحياة اليومية عند قدماء المصريين. ترجمة أمين سلامة

٢. قصة الفلسفة. ول ديورانت. مكتبة المعارف بيروت ١٩٨٨

٣. مباهج الفلسفة. ول ديورانت. مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة ١٩٥٥

٤.عبقرية عمر. عباس محمود العقاد

٥. أفيون الشعوب. عباس محمود العقاد. المكتبة العصرية-صيدا-بيروت.

٦.هتلر فى الميزان. عباس محمود العقاد. المكتبة العصرية-صيدا-بيروت.

٧.فى صالون العقاد كانت لنا أيام. أنيس منصور

٨.الفاروق عمر. محمد حسين هيكل. مكتبة النهضة المصرية١٩٦٣

٩. أصول القيادة ومشاهير القادة. السيد فرج. دار التحرير للطبع والنشر.

١٠. البطولات الغائبة. عبد الله الحكيم. جريدة الإقتصادية العدد ١٣٣٥ الإثنين ١٤ إبريل ١٩٩٧.

١١.لماذا نجيب محفوظ هنا وأحمد زويل هناك. رجب البنا. جريدة الإقتصادية نوفمبر ١٩٩٩
١٢.مستقبلنا الثقافى يكمن فى التوازن بين التراث والمعاصرة." جريدة الشرق الأوسط العدد ٦٨٢٧ الخميس ٧/ ٨/ ١٩٩٧.
١٣.رهان الفرسان. مصطفى الفقى. جريدة الأهرام ٣٠ نوفمبر ١٩٩٩
١٤.دروس أحمد زويل. رجب البنا. جريدة الأهرام ٢٤/١٠/ ١٩٩٩.
١٥.مسئولية المثقف العربى فى عصر المعلوماتية. عبد القادر طاش. جريدة الشرق الأوسط العدد ٦٧٧٥ الإثنين ١٦/ ٦/ ١٩٩٧

المراجع الأجنبية

1. Mcnally, David. Even Eagles need a Push.
2. Bennis, Warren. Organizing Genius. 1996
3. Waitely, Denis. Seeds of Greatness.1983
4. Waitely, Dennis. Being the Best. Pocket Books, 1987
5. Sinetar, Marsha. Developing a 21st Century mind. 1991
6. Hamel, Gary. Competing for the Future. Harvard Business school, 1994.
7. Bennis, Warren. Leaders.
8. Depree, Max. Leadership is an art. 1989
9. Depree, Max. Leadership Jazz. 1987
10. Covey, Stephen. The 7 Habit of Highly Effective People. 1989
11. Maltz, Maxwell. Psycho-Cybernetics. 1960
12. Bennis, Warren. Why Leaders can't Lead. 1989
13. Eales-white. Rupert. The Power Of Persuasion.1992
14. Belasco, James. Flight of the Buffalo. Warner Book, Inc., 1993
15. Philips, Donald. Lincoln On Leadership. Warner Books, Inc., 1993

16.Trout, Jack. Positioning the Battle for your mind. McGraw-Hill 1981

17.Girard, Joe. How to sell yourself. Simon & Schuster, 1993.

18.Gray, John. Men are from Mars, women are from Venus. Thorsons 1993

19.Bridges, William. Creating You & Co. Addison-Wesley,1997

20.Hamel, Gary. Strategy as a Revolution. H.B.R. July-Aug. 1996, P.69

21.Porter, Michael. What is Strategy?. H.B.R. Nov.-Dec. 1996, P.61

22.Stewart, Thomas. Intellectual Capital. Currency & Doubleday, 1997

23.Barnet, Richard. Global dreams. Simon & Schuster, 1994

24.Cox, Danny. Leadership when the heat's on. McGraw-Hill, Inc., New York 1993.

25.Covey, Stephen. First things First. Simon & Schuster, 1994.

26.Handy, Charles. The Age of Paradox, Harvard Business School, U.S.A.

المؤلف: طارق الأجهورى



السن: ٣٣ عاما

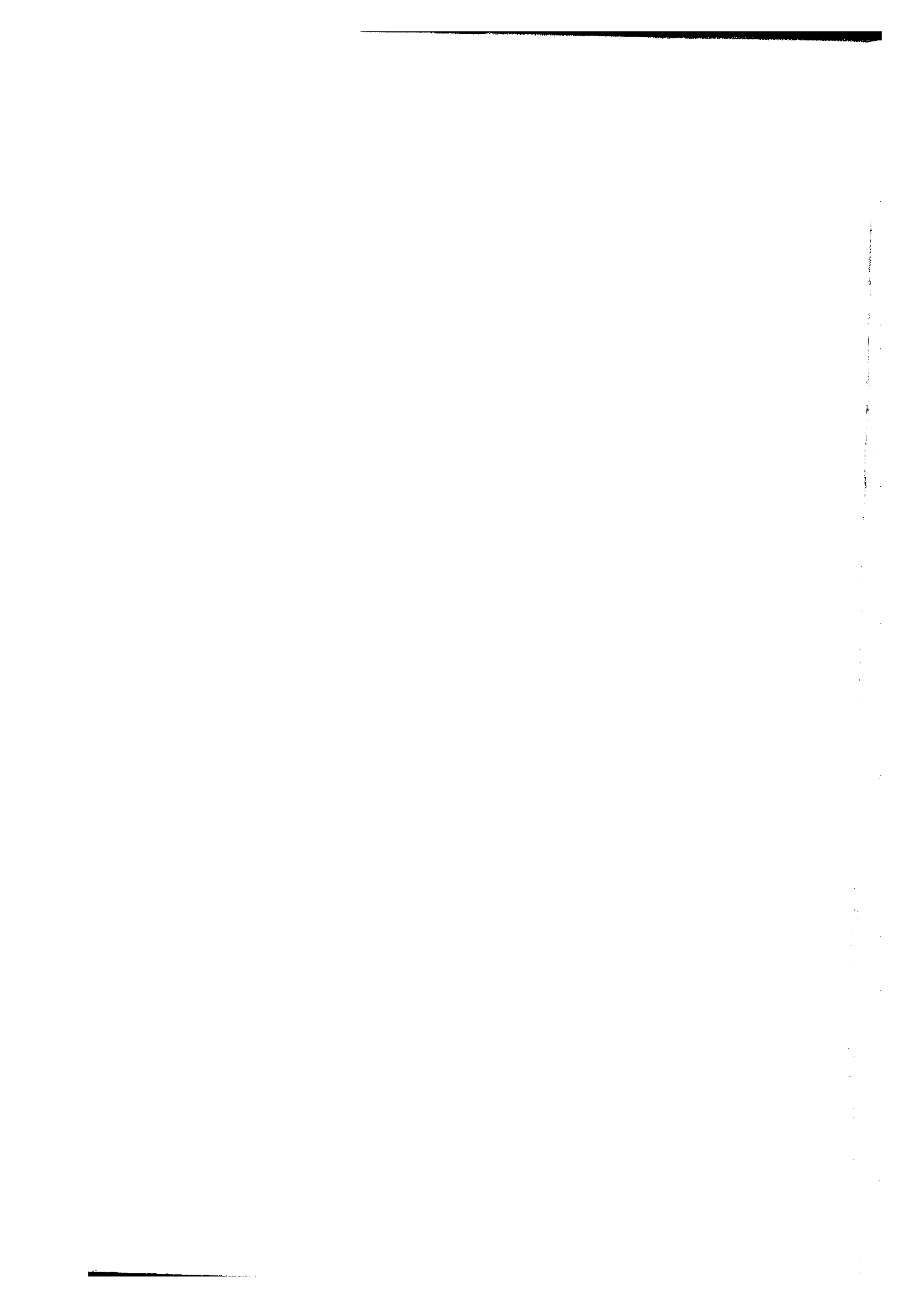
خريج ليسانس أداب قسم لغة إنجليزية سنة ١٩٨٩

عمل ب:

- الشركة الخليجية للإعلان والعلاقات العامة

(صاحبة الامتياز الإعلانى لجريدة الشرق الأوسط) بالرياض من سنة ١٩٩١ حتى سنة ١٩٩٤.

- طارق نور للإعلان (أمريكانا للإعلان سابقا) من سنة ١٩٩٥ حتى سنة ١٩٩٨
- لــوك حازم درع للإعلان من سنة ١٩٩٨.



"ليست مشكلتنا فى العالم الخارجى الذى عطل قدراتنا.

فعدونا ليس هو المسئول عن إنهيار سلوكياتنا

أو تلوث هوائنا وشوارعنا ؛ وليس المجتمع الغربى السبب

فى أزمة الهوية التى نحياها . وليست ثقافة الكاوبوى

والهامبورجر مسئولة عن تآكل لغتنا .

المشكلة ليست فى العالم الخارجى بل هنا : بداخلنا."

طارق الأجهورى

الثمن ١٤ جنيه